



## **“ALGUNAS CLAVES DE COMPETITIVIDAD PARA EL FUTURO SOSTENIBLE DEL TURISMO ESPAÑOL Y BALEAR”**

**D. José Luis Zoreda**  
**Vicepresidente Ejecutivo de EXCELTUR**  
*“Alianza para la Excelencia Turística”*

II DIADA DELS ECONOMISTES 2003  
Ilustre Colegio de Economistas de Baleares  
Palma de Mallorca, 19 de Noviembre de 2003



### **¿QUIENES FORMAN HOY EXCELTUR?**

*Los Presidentes y/o máximos ejecutivos de 28 empresas líderes de múltiples sectores, que en 2003 superaran los 20.000 millones de €uros de facturación, 175.000 empleos directos, inversiones propias en mas de 40 países y delegaciones con actividad comercial en mas de 175 países.*

- **AGRUPACION HOTELERA DOLIGA, S.A.**  
**(FIESTA HOTELES)**
- AIR NOSTRUM LAM, S.A.
- AMADEUS GLOBAL DISTRIBUTION SYSTEMS
- AMERICAN EXPRESS DE ESPAÑA, S.A.
- AVIS ALQUILE UN COCHE, S.A.
- **BARCELO CORPORACION EMPRESARIAL, S..A.**
- CIA. TRASMEDITERRANEA, S.A.
- CREATIV HOTEL BUENAVENTURA, S.A. (GRUPO LOPESAN)
- **GLOBALIA CORP. EMPRESARIAL, S.A.**
- HOSPITEN GESTION, A.I.E.
- HOSTELERIA UNIDA, S.A. (GRUPO HUSA)
- HOTELES HESPERIA
- HOTELES PLAYA, S.A.
- HOTUSA
- IBERIA, LINEAS AÉREAS DE ESPAÑA S.A.
- **IBEROSTAR, HOTELES Y APTOS.S.S**
- ISLA BELLA S.A.
- INVERSIONES HOTELERAS PLAYA DEL DUQUE, S..A. (GRUPO CITA TABACOS DE CANARIAS)
- LORO PARQUE, S.A.
- NH HOTELES, S.A.
- OCCIDENTAL HOTELES, S.A.
- PROMOTAFE, S.L. (GRUPO DUNAS)
- RCI EUROPE, SUCURSAL EN ESPAÑA
- RENFE, S.A.
- **SOL MELIÁ, S.A.**
- TOUR OPERADOR VIVA TOURS, S.A.
- **VIAJES BARCELO, S.L.**
- VIAJES EL CORTE INGLES, S.A.





## Intervención en cuatro partes

- 1. ALGUNAS CONCLUSIONES TRAS LA TEMPORADA DE VERANO DEL 2003 EN ESPAÑA Y EN BALEARES**
- 2. ESTIMACIONES PARA EL CIERRE DEL AÑO 2003**
- 3. SON CAMBIOS COYUNTURALES O ESTRUCTURALES LOS QUE ATRAVIESA EL SECTOR TURÍSTICO?**
- 4. ALGUNAS CLAVES PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD TURISTICA**

# 1.- ALGUNAS CONCLUSIONES TRAS LA TEMPORADA DE VERANO DEL 2003 EN ESPAÑA Y EN BALEARES

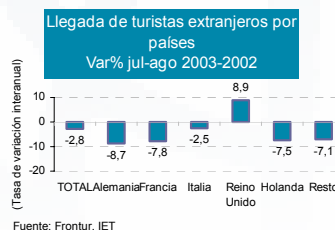
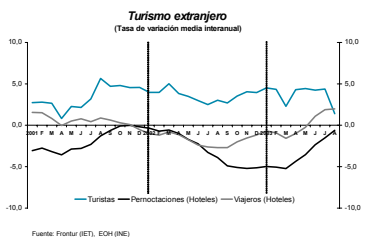
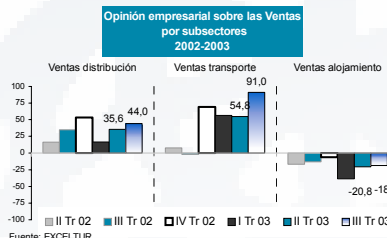
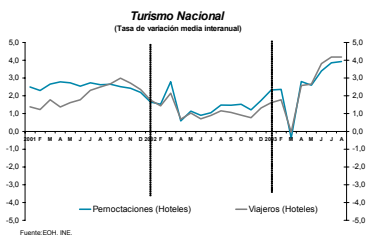
Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible



## 1. Balance del verano de 2003. Comportamiento de la demanda en España en general

Fig. 6

Aun a pesar del decrecimiento en la llegada de turistas extranjeros Los meses de julio, agosto y septiembre han apuntado una tímida reactivación de la demanda turística en España, casi exclusivamente protagonizada por un excelente comportamiento de los mercados británicos y, muy especialmente, nacional (60,0% de la demanda).



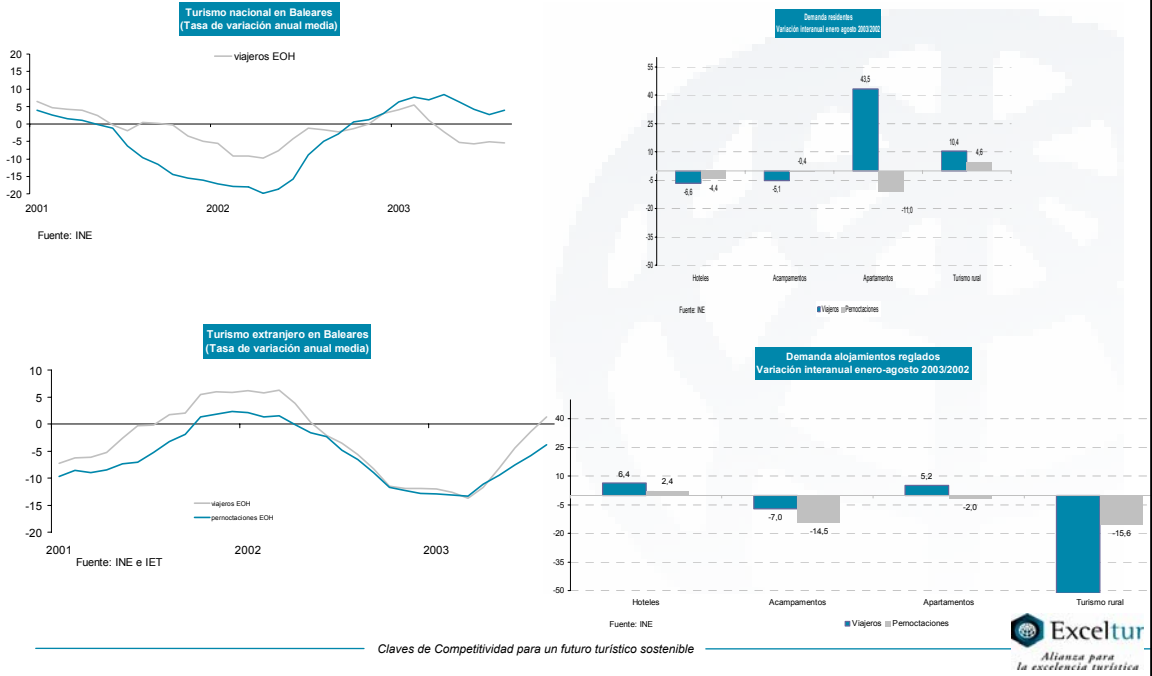
Los resultados de la Encuesta de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur se obtienen de restar el porcentaje de respuestas que afirman haber obtenido crecimientos respecto a los que experimentan una caída en el trimestre de referencia respecto al mismo trimestre del año anterior en la variable en cuestión.

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible



## 2. Balance del verano de 2003. Comportamiento de la demanda en Baleares

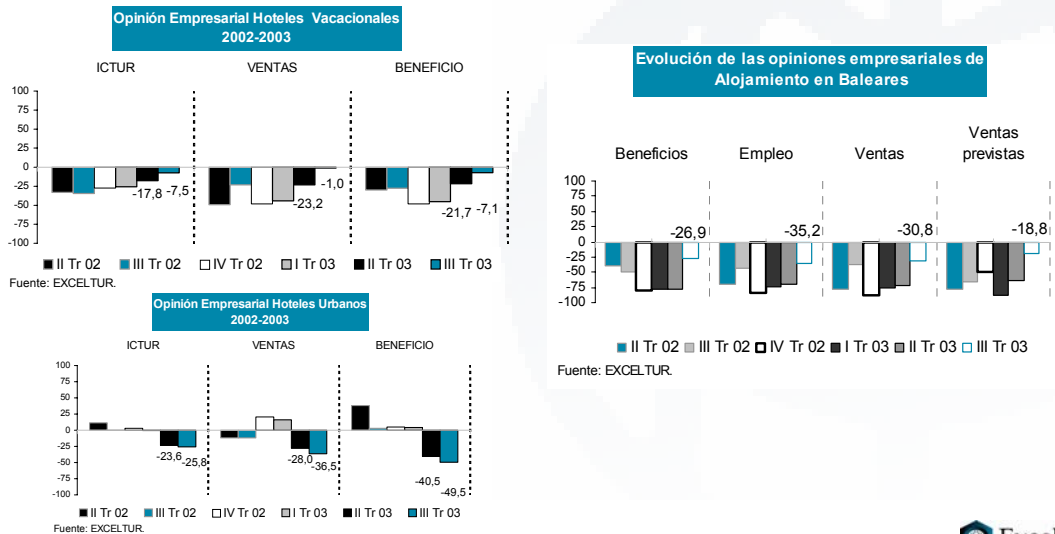
Fig. 7



## 3. Valoraciones de la industria: España en general y Baleares en particular

Fig. 8

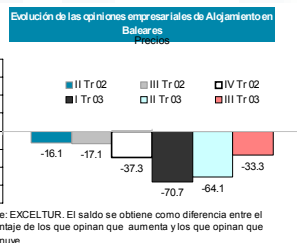
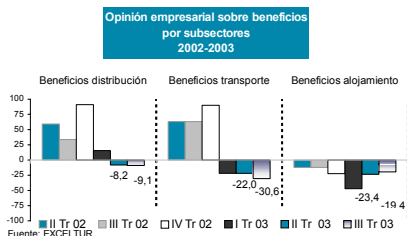
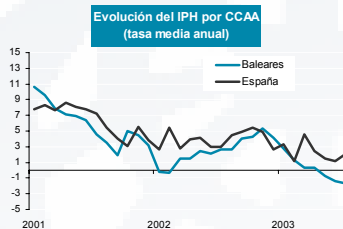
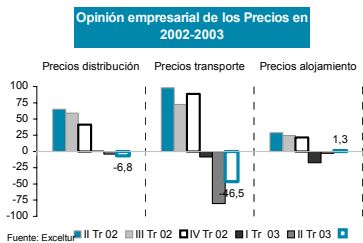
- Basado en los indicadores de alojamiento, durante el verano se ha producido una mayor recuperación en las zonas de turismo vacacional, mientras el negocio de zonas urbanas todavía se ha visto condicionado por el clima de debilidad económica presente en las principales economías mundiales



#### 4. Valoraciones de Precios : España en general y Baleares en particular

Fig. 9

- En general, el dinamismo de la demanda ha venido en gran parte impulsado por las estrategias de reducción de precios iniciada a comienzos del año y mantenida a lo largo de la temporada de verano, especialmente en los sectores del transporte aéreo y la distribución (paquetes turísticos).



En el sector del alojamiento hotelero la tendencia a reducir precios de los dos últimos años parece haber tocado fondo en el verano, después de dos ejercicios de caídas en los precios, estimuladas por la situación de sobreoferta existente reforzada por la competencia de la oferta alegar derivada en parte de la construcción residencial.

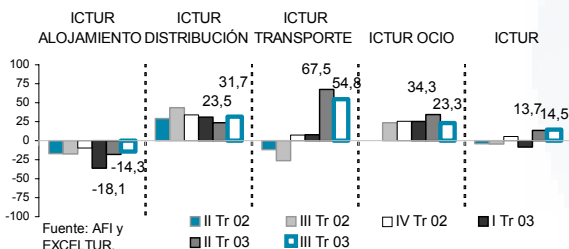
Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible



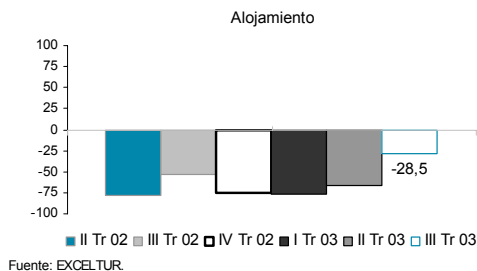
#### 5. Expectativas empresariales para el cierre del 2003 : España y Baleares Fig. 10

- Las expectativas del conjunto de los empresarios de todos los subsectores en el tercer trimestre sobre la evolución del negocio a corto plazo, reflejados en el Índice de Clima Turístico Empresarial de Exceltur (ICTUR) se mantienen en valores positivos, pero sin avanzar todavía de manera sustancial respecto a la situación del segundo trimestre (El subsector hotelero es el más rezagado)

**Evolución de las expectativas empresariales en turismo por subsectores**



**Evolución del Índice de Clima en Baleares**



El Índice de Clima Turístico Empresarial de Exceltur es un indicador que mide las expectativas a corto plazo de los empresarios recogidas en sus respuestas sobre la evolución de las ventas previstas, las reservas y el empleo en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial.

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

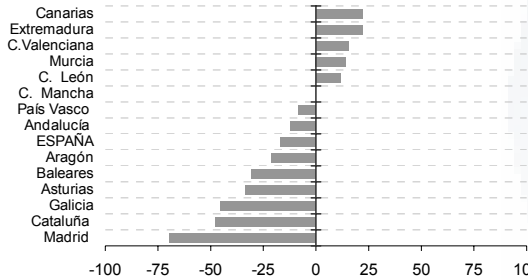


## 6. Balance del verano de 2003. Comportamiento por destinos

Fig. 11

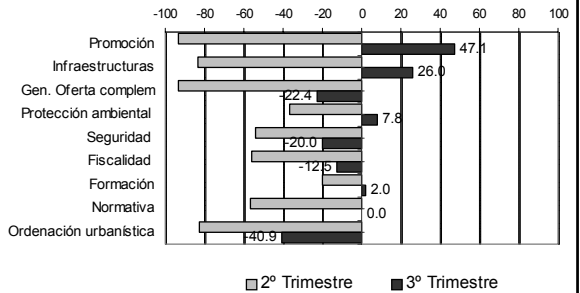
• Las Comunidades Autónomas del levante español (Murcia y la Comunidad Valenciana) y las Islas Canarias son las que han presentado un mejor comportamiento en las ventas según los empresarios, mientras las zonas urbanas y las regiones del norte de España se sitúan en el polo opuesto con una evolución negativa de este indicador durante el verano. ( Baleares sigue en índices negativos en lo relativo a ventas en alojamiento )

Opinión empresarial sobre ventas en alojamiento.  
III Tr 2003



Fuente: Exceltur. Los resultados para La Rioja, Navarra y Cantabria no se publican por falta de muestra

Opiniones empresariales sobre Política Turística Autonómica del sector de Alojamiento en Baleares



Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

**Exceltur**  
Alianza para la excelencia turística

## 2.- ESTIMACIONES MACROECONOMICAS PARA EL CIERRE DEL 2003

Fig. 12

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

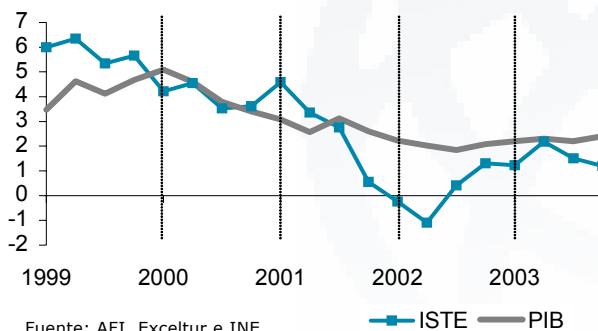
**Exceltur**  
Alianza para la excelencia turística

## 1. Estimaciones del ISTE (Indicador Sintético Turismo Español) homologable a un PIB Turístico

Fig. 13

- La recuperación de la demanda y del gasto promedio por turista, alentado por el mercado británico y los buenos registros de la demanda nacional sitúan el crecimiento del Indicador Sintético del Turismo de España (ISTE) elaborado por Exceltur de nuevo en términos positivos con un crecimiento estimado del 1,5% en el tercer trimestre, la misma tasa esperada para el conjunto del año, todavía algo por debajo de los crecimientos esperados por las principales casas de análisis para la economía española.

### Dinámica comparada del crecimiento del ISTE y el PIB español



Fuente: AFI, Exceltur e INE

El ISTE es un indicador sintético que mide el crecimiento real del turismo de España asimilable al PIB turístico y que lo componen: Ingresos por Turismo y Viajes de la Balanza Pagos, Turistas extranjeros, PIB ponderado de los 5 principales países emisores de España, Consumo Privado español y pernoctaciones hoteleras de residentes).

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

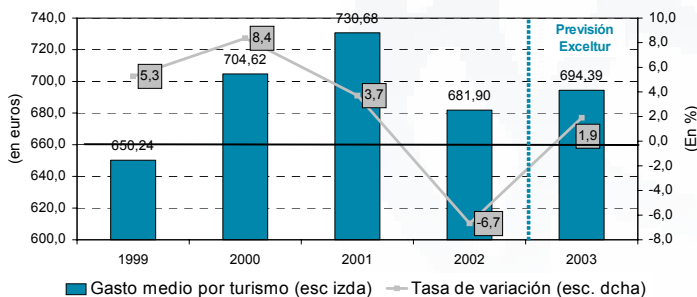


## 2. Estimaciones de Gasto medio por turista al cierre del año 2003

Fig. 14

- La positiva evolución de los ingresos por turismo de la Balanza de Pagos durante los meses de julio y agosto, junto con las sorprendentes caídas en el número de turistas en el mes de agosto, nos han llevado a modificar nuestras previsiones de ingresos medios por turista extranjero hasta apuntar para el conjunto del año un leve crecimiento del 1,9%, que supera las caídas observadas el pasado año, si bien todavía en valores negativos en términos reales (una vez descontada la inflación).

### Gasto medio por turista (Ingresos por turismo de la BP/nº de turistas)



Fuente: Frontr y Banco de España.

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible



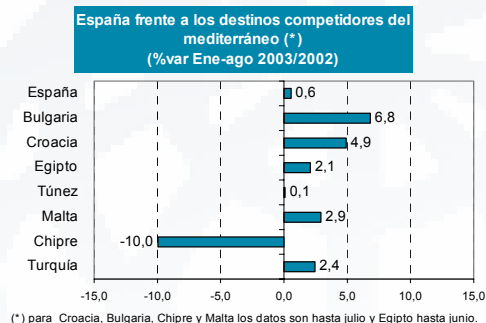
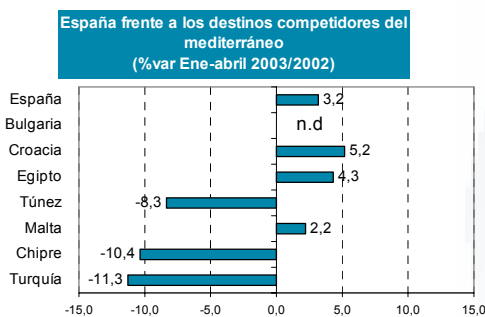
### 3.- ¿CAMBIOS COYUNTURALES O ESTRUCTURALES?

Algunas conclusiones como resultado de:

• Los estudios "Perspectivas Turísticas EXCELTUR"

### LA COMPETENCIA CRECE VELOZMENTE: NO ESTAMOS NI SOLOS NI SOMOS TAN REFUGIO NI SOMOS LOS MAS BARATOS ...OTROS ESTAN CRECIENDO MÁS RAPIDAMENTE !!

• La tasa de crecimiento de la llegada de turistas extranjeros durante los meses de julio y agosto han situado a España en la variación relativa acumulado del año hasta agosto por detrás de algunos de los países competidores en el segmento vacacional de sol y playa, cambiando la favorable tendencia que se venía reflejando hasta el segundo trimestre del año



Fuente:Exceltur

Fuente:Exceltur

Nº Turistas 2002	
Turquía	13.248.176
Chipre	2.418.293
Malta	1.133.814
Túnez	5.063.600
Egipto	4.906.000
Croacia	8.960.360
Bulgaria	5.562.917
España	52.083.443



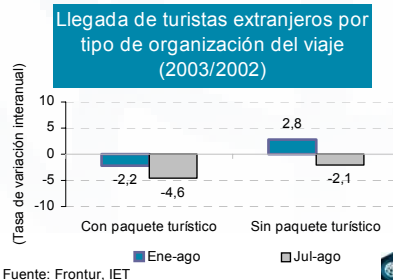
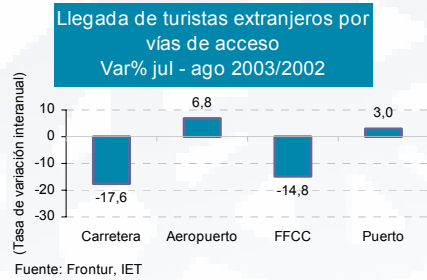
## SIGUEN LAS OSCILACIONES EN LOS PATRONES DE COMPORTAMIENTO

Fig. 17

- Durante el verano se ha producido una vuelta a la normalidad en los patrones de comportamiento turístico de los extranjeros....

... con un crecimiento de la llegada de turistas por vía aérea, especialmente de las compañías de bajo coste, y un mayor uso del alojamiento hotelero....

... acompañado por una creciente tendencia a la desintermediación.



Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

## CON TODAS LAS CAUTELAS PARECE RECUPERARSE EL INGRESO MEDIO

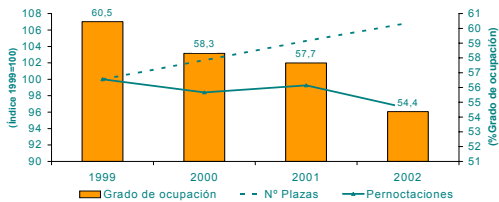
Fig. 18

- De la caída en el número de turistas y la recuperación de una senda moderada de crecimiento de los ingresos por turismo y viajes de la Balanza de Pagos publicado por el Banco de España se deriva, con múltiples cautelas, un aumento moderado en el gasto nominal por turista del 2,4% en el último trimestre con datos hasta el mes de julio.



Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

**Comportamiento del mercado de alojamiento hotelero**  
(Crecimiento interanual de plazas y pernoctaciones comparado el grado de ocupación)

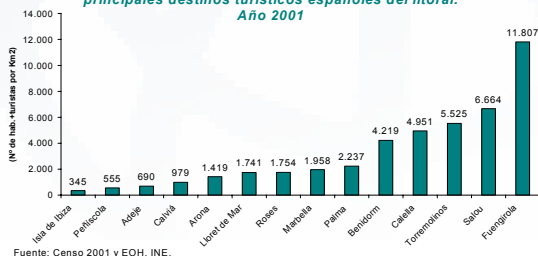


Fuente: EOH, INE.

Menores ocupaciones y precios y menor efecto multiplicador entre el tejido empresarial de algunos destinos

Exceso de carga por unidad de territorio y/o abigarramiento y masificación ....

**Estado de situación de la densidad turística en los principales destinos turísticos españoles del litoral. Año 2001**



Fuente: Censo 2001 y EOH, INE.

**QUE AFECTA E INDUCE EN OCASIONES EN CIERTOS DESTINOS AL DESARROLLO DE UN CÍRCULO VICIOSO DE DESVALORIZACIÓN** Féj. 20



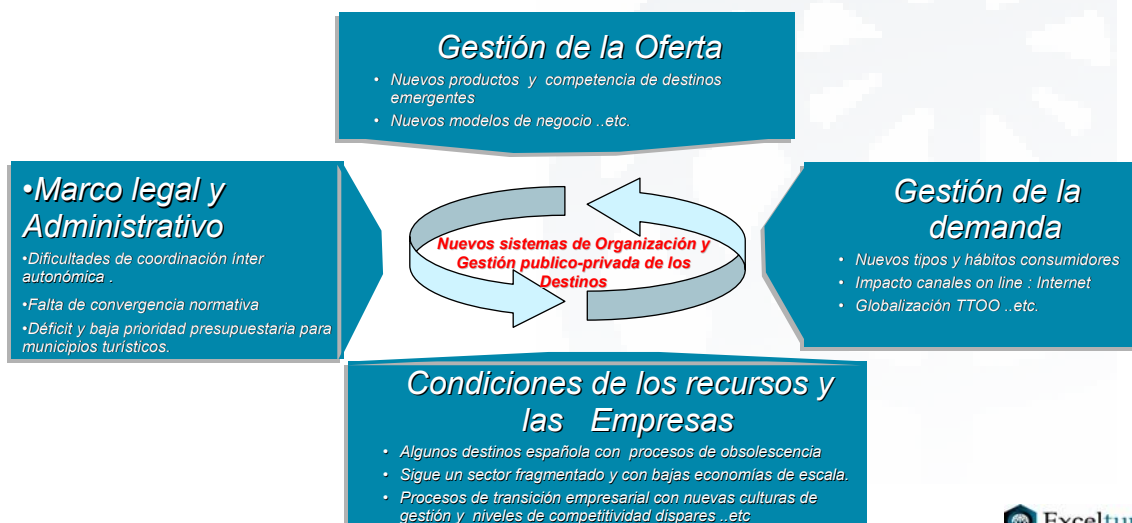
# ¿CAMBIOS COYUNTURALES O ESTRUCTURALES?

Conclusiones adicionales como resultado de:

**Estudio de Competitividad para  
identificar los ámbitos de mejora del  
sector turístico español en su  
sentido más amplio**

## ESTUDIO QUE PRETENDE DAR RESPUESTAS A UN ESCENARIO TURÍSTICO CAMBIANTE: Fig. 22

Donde se están alterando las fuerzas competitivas y el equilibrio que había sustentado el tradicional desarrollo del sector turístico español desde los 60's hasta ahora



.....prioritariamente en clave del **consumidor !!!**

BAJO LA VISION DE CONJUNTO QUE DEBERÍA ANIMAR LA ACTUACION DE LOS DIVERSOS ACTORES EN EL DESTINO..... :

la satisfacción integral del consumidor no es mas que :  
.....una suma de **todas** las experiencias de la cadena de valor !!!!



**A. Necesidad de avanzar no solo en la calidad sino fundamentalmente en la diferenciación de productos y destinos**

**B. Necesidad de reforzar las economías de Escala y sinergias del Sector favoreciendo una Visión conjunta y mayores alianzas y concentración de actores.**

**C. Necesidad de diversificación de productos , mercados y canales**

**D. Necesidad de evolución de la cultura de Gestión empresarial**

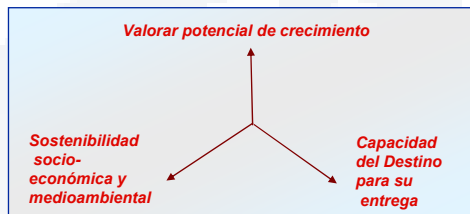
## **4.- ALGUNAS CLAVES PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD TURISTICA : DECALOGO EXCELTUR**

**1.- A NIVEL NACIONAL**

Solo crecimiento sostenible de la oferta hotelera e inmobiliaria residencial

Asegurando la adecuada dotación de equipamientos y los recursos financieros municipales para no inducir sobre construcción

*Criterios de selección para el desarrollo de productos y/o destinos turísticos*



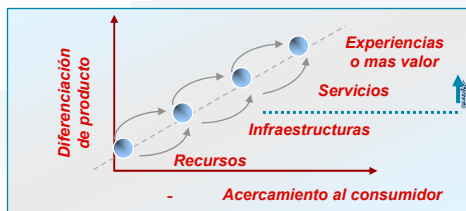
**1.a.- A NIVEL BALEAR**

- Perseguir y regular la oferta ilegal
- El desarrollo futuro : + Por renovación, diferenciación y reposicionamiento
- Orientar el urbanismo al posicionamiento futuro deseado
- Recuperación medioambiental : Playas , espacios naturales , patrimonio cultural ..etc.

**2.- A NIVEL NACIONAL**

Avanzar y complementar la filosofía del ICTE con un gran Plan RENOVE de reposicionamiento de destinos y apoyo a PYMES :

*Evolución y desarrollo de los atributos de un producto y/o destino turístico*



**2.a.- A NIVEL BALEAR**

- Plan Renove Piloto Nacional en Bahía de Palma
- Recuperar y dinamizar la ciudad de Palma
  - Nuevo Palacio de Congresos Polivalente y muy emblemático
  - El puerto como gran imán turístico : Cruceros + Zonas lúdicas
- Otras posibles dotaciones e infraestructuras de ocio
  - Marinas , Golf ..etc.,equipamientos para diversificar líneas de productos, desestacionalizar afluencias turísticas.
  - Parques temáticos , Instalaciones deportivas , Shopping malls..etc.
- Infraestructuras por nuevos hábitos turísticos :
  - Aeropuerto , Depuradoras, Energía ..etc.

**3.- A NIVEL NACIONAL**

**Un nuevo sistema de Información, conocimiento e Inteligencia permanente del Sector Turístico (SIIT) para facilitar una adecuada toma de decisiones**

- Estadísticas mas sincronizadas y ampliadas a todos los subsectores
- Con inteligencia prospectiva
- Información continua : De mercados y consumidores
- Indicadores de gestión para evaluación de resultados
- Con la participación de las Comunidades Autónomas y Sector Privado

**3.a.- A NIVEL BALEAR**

➤ **REFORZAR EL CITTIB :**

- Sin solaparse ni reiventarlo que a nivel nacional sea bueno
- Integración de un consejo rector-asesor que aúne los objetivos políticos con el talento académico y el realismo de las necesidades empresariales y garantice independencia

➤ **HACER LAS CUENTAS SATÉLITE DEL TURISMO BALEAR**

➤ **BENCHMARKING DE RESULTADOS SUBSECTORIALES :** Mas generosidad informativa del sector empresarial

**4.- A NIVEL NACIONAL**

**Actualizar los enfoques de Marketing/Promoción turística a todos los niveles de las administraciones**

- Focalizados y particularizados por tipologías – líneas de producto y mas apoyados en un SIIT
- Que racionalicen y optimicen la convivencia de la diversidad de marcas territoriales y empresariales españolas

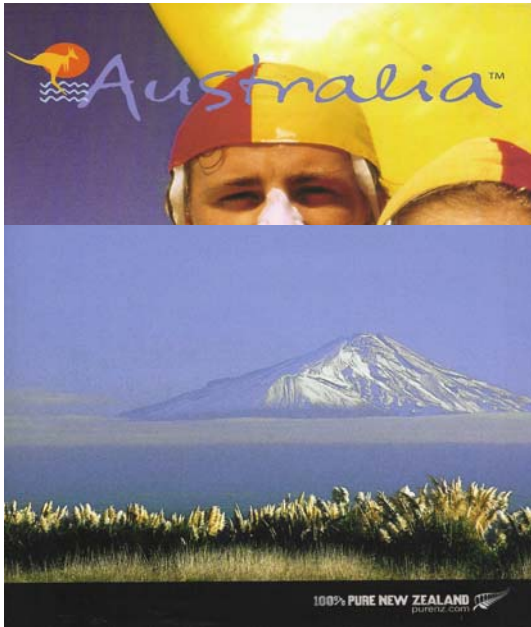
**4.a.- A NIVEL BALEAR**

**Más promoción sí, pero más enfocada : No ganaremos por “ fuego a discreccion ...!!!”**

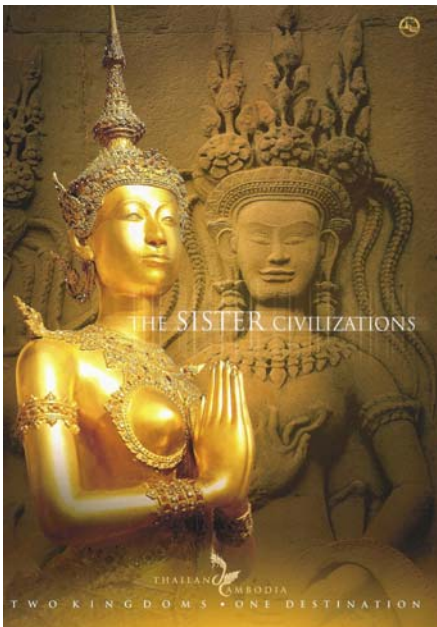
**Convendría :**

- Seguir recuperando imagen en nuestros principales mercados : UK, Alemania y España
- Actuaciones con un enfoque de marketing más directo y segmentado ante el consumidor final
- Apoyar marcas turísticas comerciales
- Definir y estandarizar nuevas líneas de producto : Clubes de producto
- Con sus personalidades propias reforzar la imagen de conjunto y el “ cross Selling “ entre islas

**POLITICAS DE ALIANZAS + ALIANZAS + ALIANZAS**



Australia y Nueva Zelanda compartiendo Stand y catálogos conjuntos ( WTM, 2003 )



Tailandia, Camboya y Birmania presentándose conjuntamente como dos/tres países y un solo destino ( WTM, 2003 )





5.- A NIVEL NACIONAL

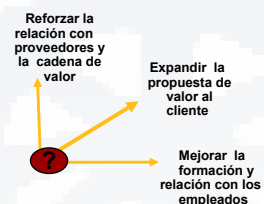
Políticas decididas de apoyo para la implantación y consolidación de grandes marcas españolas en el exterior

5.a. - A NIVEL BALEAR

Secundar esa política en la medida que un gran numero de las principales marcas turísticas españolas tiene su sede en Baleares

6.- A NIVEL NACIONAL

- Plan Marco de Investigación + Desarrollo + Innovación ( I+D+I ) específico del sector con gran énfasis en las oportunidades de Internet y el e-tourism
- Incluir al Turismo como Sector específico y preferencial en el próximo Plan I + D + I del MCYT
- Apoyar la iniciativa piloto actual del Centro de Tecnología Hotelera y extensible a otros sectores:



6.a. - A NIVEL BALEAR

▪ **E-commerce** : Estimular una más decidida estrategia “on line

- Fomentar la concentración del máximo de prestadores de diversos subsectores en una misma plataforma
- Webb de Baleares mas proactiva y transaccional de apoyo a sus PYMES
- Campañas de posicionamiento y alianzas de Baleares en los principales portales turísticos europeos y mundiales
- Acuerdos promocionales y transaccionales con LLAA de Bajo Coste

▪ **E-business** : Potenciar la Intranet y extranet de Baleares para apoyo de la industria

▪ **Innovación** : Procurar que la sede del nuevo Instituto de Innovación turístico estuviera en Baleares

**7.- A NIVEL NACIONAL**

**Captar, formar y retener el mejor “talento” para el Sector y asumir las mayores niveles de corresponsabilidad social posibles e igualdad de oportunidades**

**7.a. - A NIVEL BALEAR**

- **Potenciar el Master en Turismo y la formación habitual de la UIB** y apoyar los in-company
- **Programa de sensibilización social** : A nivel de enseñanza primaria y secundaria sobre las oportunidades y beneficios que individualmente y para la sociedad se derivan del turismo
- **Programa para ayudar a recuperar y poner en valor patrimonio cultural e identidad local**
- **Programas para protección medioambiental**
- **Programas para inserción laboral y apoyo a** colectivos menos favorecidos

**8.- A NIVEL NACIONAL**

**Gran acuerdo nacional para intentar la mayor convergencia de los diversos marcos legislativos en materia turística, que respetando los aspectos diferenciales de cada autonomía, refuercen la posición más competitiva del conjunto del Sector Turístico español**

**8.a. - A NIVEL BALEAR**

**La traslación de este concepto al ámbito balear supondría entre otros:**

- **En términos de investigación** : Cooperar con el IET , INE, BdE y otras autonomías para lograr un buen SIIT nacional con los mínimos solapes y redundancias.
- **En términos normativos** : Apoyar la mayor unificación posible a nivel nacional
- **En términos de Marketing** : No dejar de apoyar una estrategia de cooperación conjunta inter autonómica y nacional que además de Baleares , facilite y refuerce la imagen de marca país: España

### 9.- A NIVEL NACIONAL

Actualizar e implantar nuevos modelos organizativos mixtos público-privado que faciliten una visión global y más amplia, una mejor capacidad de gestión y unos mayores niveles de compromiso y equilibrio en la toma de decisiones.

#### 9.a. - A NIVEL BALEAR

**RECONVERTIR EL MARCO JURÍDICO DEL IBATUR EN UNA INSTITUCIÓN QUE FACILITE :**

- **Operar con la flexibilidad y agilidad de un empresa privada** sin olvidar la función pública que desempeña, tecnificando y profesionalizando al máximo su gestión.
- **Incorporar formalmente al Sector privado en sus órganos decisorios** y de control estimulando así una mayor aportación de recursos empresariales complementarios
- **Concentrar en un solo organismo las diversas instituciones públicas y privadas** que hoy tienen competencias de diversa índole sobre el marketing turístico balear.
- **Diseñar y gestionar las nuevas líneas y/o reposicionamiento de producto y destinos** e haciéndose responsable – *si su marco legal lo permitiese y no se hubiese constituido otra plataforma más adecuada* – de los nuevos planes de reestructuración y gestión de la oferta.

### 10.- A NIVEL NACIONAL

**Recuperar la visión transversal del turismo en los máximo nivel de la Administración Central :**

- Comisión Interministerial de Turismo y también a nivel Autonómico
- Secretaría de Turismo Exclusivo

#### 10.a. A NIVEL BALEAR

- **Comisión Ínter autonómica e interinsular de Turismo.**
- **Defender igualmente desde Baleares una lectura de integración turística a nivel nacional que refuerce la visión central sobre la relevancia del sector y la necesidad de implantar mas políticas transversales en clave turística.**

## Un nuevo modelo turístico en clave de: Fig. 39

- Asegurar la sostenibilidad a largo plazo de las islas , mejorando la calidad de vida y la autoestima de la sociedad civil hacia el sector.
- Buscar la mayor derrama económica y efecto multiplicador entre el resto del tejido empresarial
- Cambiar el foco y nuestra atención primordial, priorizándonos en las motivaciones y exigencias del consumidor
- Asegurar al cliente la mejor experiencia integral resultado de la cadena de valor de múltiples servicios – en muchas ocasiones mal llamados oferta complementaria - y que requiere de la mayor conjunción.
- Competir por diferenciación y no por precio : Satisfacer experiencias y superar expectativas
- Apoyar estrategias empresariales que bien opten por la especialización / micro segmentación o por obtener las mayores economías de escala derivadas de alianzas , concentraciones .etc.
- Como posicionamiento inicial : Seguir compaginando el turismo de masas ( idealmente sus subsegmentos medios y mas elevados ) con un turismo mas selectivo.
- Repositionarse progresivamente hacia líneas de producto nuevos y/o mas rentables y/o de mayor valor añadido y diversificarse igualmente hacia nuevos mercados y/o nuevos segmentos dentro de los mercados actuales.
- Controlar comercialmente nuestro propio futuro : Reducir nuestra extraordinaria vulnerabilidad comercial : con un verdadero marketing , potenciando nuestro branding , ampliando canales de distribución y especialmente internet.
- Integrar de manera no simbólica o consultiva sino real y en estructuras muy participativas y profesionalizadas a los sectores públicos y privados junto con los diversos agentes sociales, para mejorar la gestión conjunta de nuestra oferta y demanda turística.

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible

## Que concluyese en un Plan Estratégico Fig. 40

- **Con una visión a 10 años , superando los vaivenes electorales**
- **Que reevalúe la situación competitiva del turismo en Baleares y oriente donde se encuentran nuestras mejores oportunidades de posicionamiento a futuro**
- **Que oriente la estrategia multidisciplinar y el sistema de cogestión lo mas consensuado para llevarlo a término**

Claves de Competitividad para un futuro turístico sostenible



## **EN DEFINITIVA ....**

**Asegurar la mayor convergencia social y público-privada, para que los diversos destinos turísticos de las Islas Baleares sean más rentables, más atractivos, más diferenciados y con la mayor capacidad de generación de autoestima, riqueza y prosperidad para las generaciones futuras**

**ES DECIR DESTINOS MAS SOSTENIBLES ..!!**



# “Muchas gracias por su atención”

**D. José Luis Zoreda**  
**Vicepresidente Ejecutivo de EXCELTUR**  
*“ Alianza para la Excelencia Turística “*

II DIADA DELS ECONOMISTES 2003  
Ilustre Colegio de Economistas de Baleares  
Palma de Mallorca , 19 de Noviembre de 2003