



**MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN DE MARKETING
2016-2017**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

TURISMO MARINERO. ANÁLISIS DEL CASO DE SANTOÑA

⊗

MARINE TOURISM. SANTOÑA CASE ANALYSIS.

AUTOR: JUAN IGNACIO REY BARRERAS

TUTORA: M^a DEL MAR GARCÍA DE LOS SALMONES SÁNCHEZ

24-6-2017



EL MAR

Necesito del mar porque me enseña:
no sé si aprendo música o conciencia:
no sé si es ola sola o ser profundo
o sólo ronca voz o deslumbrante
suposición de peces y navíos.
El hecho es que hasta cuando estoy dormido
de algún modo magnético circulo
en la universidad del oleaje.
No son sólo las conchas trituradas
como si algún planeta tembloroso
participara paulatina muerte,
no, del fragmento reconstruyo el día,
de una racha de sal la estalactita
y de una cucharada el dios inmenso.

¡Lo que antes me enseñó lo guardo! Es aire,
incesante viento, agua y arena.

Parece poco para el hombre joven
que aquí llegó a vivir con sus incendios,
y sin embargo el pulso que subía
y bajaba a su abismo,
el frío del azul que crepitaba,
el desmoronamiento de la estrella,
el tierno desplegarse de la ola
despilfarrando nieve con la espuma,
el poder quieto, allí, determinado
como un trono de piedra en lo profundo,
substituyó el recinto en que crecían
tristeza terca, amontonando olvido,
y cambió bruscamente mi existencia:
di mi adhesión al puro movimiento.

Pablo Neruda

1. SANTOÑA, DESTINO DE TURISMO MARINERO.	6
1.1. ESTRUCTURA DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER	7
2. MISIÓN Y VISIÓN	8
3. ANÁLISIS EXTERNO	9
3.1. MERCADO DE REFERENCIA	9
3.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	10
3.2.1. FACTORES ECONÓMICOS	10
3.2.2. FACTORES DEMOGRÁFICOS	13
3.2.3. FACTORES TECNOLÓGICOS	15
3.2.4. FACTORES POLÍTICO-LEGALES	17
3.2.5. FACTORES SOCIOCULTURALES Y MEDIOAMBIENTALES	18
3.3. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	20
3.3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR	20
4. ANÁLISIS INTERNO	31
4.1. RECURSOS DEL DESTINO	31
4.1.1. INFRAESTRUCTURAS DE COMUNICACIÓN	31
4.1.2. RECURSOS NATURALES Y MONUMENTALES	31
4.1.3. ALOJAMIENTO	32
4.1.4. EQUIPAMIENTO TURÍSTICO DE HOSTELERÍA (EXCEPTO ALOJAMIENTO)	33
4.1.5. OFERTA TURÍSTICA. ACTIVIDADES Y PRODUCTOS.	33
4.2. POSICIONAMIENTO DE SANTOÑA	35
5. ANÁLISIS CUALITATIVO Y PROPUESTA DE DESARROLLO	37
5.1. ANÁLISIS CUALITATIVO	37
5.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	38
5.2.1. GRADO DE INTERÉS EN LA ACTIVIDAD DEL TURISMO MARINERO	38
5.2.2. FRENOS AL DESARROLLO DEL TURISMO MARINERO	39
5.2.3. MEJORAS QUE POTENCIARÍAN EL TURISMO MARINERO	40
5.3. ANÁLISIS DAFO	41
5.4. PROPUESTAS A DESARROLLAR.	43
5.4.1. ACCIONES SOBRE LA MARCA SANTOÑA	43
5.4.2. ACCIONES SOBRE EL SECTOR PESQUERO Y GRUPOS DE INTERÉS	43
5.4.3. ACCIONES SOBRE EL MERCADO	44
5.4.4. POTENCIACIÓN DE LA COMUNICACIÓN 2.0.	44
6. CONCLUSIONES	45
7. BIBLIOGRAFÍA	46

El turismo rural tradicionalmente se ha asociado únicamente al agroturismo, mas cabe indicar que dependiendo del emplazamiento donde se desarrolle la actividad puede distinguirse entre el agroturismo y el turismo marinerero.

En España, con amplio desarrollo durante los últimos años del agroturismo, tiene una escasa y poco desarrollada oferta de turismo marinerero en comparación con otros países mediterráneos. El factor normativo es uno de las grandes dificultades a las que se enfrenta este tipo de actividad, una normativa compleja en algunos casos aún no desarrollada.

Tras el anuncio por parte del Gobierno de Cantabria, en el año 2016, de una futura normativa que regulará el turismo marinerero en Cantabria, mediante este trabajo se espera realizar un acercamiento lo más realista posible a la oportunidad de desarrollar esta actividad en la localidad de Santoña, en la costa oriental cántabra, que por su larga tradición pesquera podría considerarse un gran destino donde ofrecer a los visitantes “cultura pesquera”.

El trabajo mediante un análisis externo e interno de las características del sector y de la localidad, y considerando la opinión recopilada de primera mano de grupos de interés que estarían involucrados en el turismo marinerero en Santoña, busca ofrecer una visión general y precisa de la situación actual respecto a un posible desarrollo futuro en la villa.



Traditionally rural tourism has been associated only with agritourism, but depending where the activity takes places it can be agritourism or marine tourism.

Spain, with a wide development of the agritourism along these late years, has a limited and not very developed marine tourism offer comparing other Mediterranean countries. The legislation factor is one of the big difficulties that this kind of activity must face, a complex normative that in some cases has not been developed yet.

After the announcement from the Cantabria Government, in 2016, of a future regulation that would organise the marine tourism in Cantabria, this paper tries to offer a realistic approaching of the opportunity to develop this activity in Santoña, at the oriental coast of Cantabrian, a long fishing tradition village that can be considered a great destiny where offer to the visitors “fishing culture”.

By an external and internal analysis of the sector and the village, and taking into consideration the opinions gather together of the different groups of interests that may be involucrate into the marine tourism in Santoña, this paper looks to offer a general and precise vision of the actual situation regarding a possible future developing at the village.

1. SANTOÑA, DESTINO DE TURISMO MARINERO.

La noticia aparecida en el periódico “El Diario Montañés”, el 25 de mayo de 2016, cuyo titular era “El turismo pesquero llega a Cantabria”¹, impulsó la idea de este Trabajo Fin de Máster. Esta noticia muestra el interés político, empresarial y social de potenciar una nueva opción de turismo que aporte valor añadido a la oferta turística ya existente en Cantabria, así como poder ofrecer nuevas formas de rentabilizar la actividad pesquera de la región y ofrecer nuevas fuentes de ingresos para los profesionales de la mar.

Tras buscar información sobre el desarrollo en España de este tipo de actividades se ha comprobado que en otras regiones ya existen proyectos de turismo pesquero tras haber solventado la falta de legislación, aunque aún no lo suficientemente desarrollados, ofreciendo un mercado con posibilidades interesantes de crecimiento.

Al igual que en el agroturismo muchos ganaderos y agricultores están complementando sus fuentes de ingresos ofreciendo experiencias a los turistas (por ejemplo las iniciativas de visitas a ganaderías, pastoreo o talleres de elaboración de productos, entre otros), aprovechando la actual tendencia del “turismo experiencial”, con el desarrollo del turismo marinerero se intenta ofrecer a este grupo del sector primario una oportunidad de adquirir nuevas rentas gracias a estas actividades complementarias. Las mismas permitirán, no únicamente ese ingreso inmediato por sus actividades, sino una ganancia a medio plazo debido al conocimiento, entendimiento y valorización por parte de los consumidores del valor añadido que aportan a los productos los profesionales con sus artes tradicionales.

Mediante este trabajo, se espera realizar un acercamiento lo más realista posible a la oportunidad de desarrollar esta actividad en la localidad de Santoña, en la costa oriental cántabra, que por su larga tradición pesquera y por su importancia dentro del sector de la pesca podría considerarse un gran destino donde ofrecer a los visitantes “cultura pesquera”.

La villa de Santoña se localiza en la desembocadura del río Asón. Sus principales ejes turísticos se resumen en: a) Mar, monte y marisma y b) Gastronomía. Por una parte, sus características geográficas han definido y marcado el carácter de sus habitantes, considerándose “una isla en tierra”: al norte la playa de Berria y el monte Buciero encaran el Mar Cantábrico, abriéndose en el sur una bahía que enfrenta la villa con su vecina Laredo, siendo la conexión terrestre de Santoña posible desde la localidad de Argoños o atravesando el Parque Natural de las Marismas de Santoña, Victoria y Joyel por la “carretera de los puentes”. Estas características orográficas permiten diversos perfiles de visitantes, habiéndose desarrollado en los últimos años acciones empresariales y organizacionales con el fin de aprovechar estos parajes: escuelas de surf en la playa de Berria (Berria Surf School, Watsay Surf School...), rutas a pie por el monte Buciero y avistamiento de aves en las marismas (SEO Birdlife, Gobierno de Cantabria y empresas privadas), entre otras.

Por otra parte, y en lo relativo a la gastronomía, hasta finales del XIX el bocarte era un pez menor también usado como cebo para pescar los bonitos del norte. Durante las últimas décadas del siglo la llegada de inmigrantes sicilianos en busca de materia prima para la elaboración de salazones marcó un antes y un después en la vida de Santoña, comenzando un periodo de crecimiento económico de la mano de la industria conservera, inicialmente salazonera y a partir de 1883 tras la invención de Giovanni Vella Scaliota, también de la semiconserva de anchoa. La anchoa es un producto gastronómico de gran valor tanto por su elaborado proceso mediante técnicas

¹ <http://www.eldiariomontanes.es/cantabria/201604/27/turismo-pesquero-llega-cantabria-20160426204411.html>

artesanales como por sus características culinarias. Pocos productos ofrecen durante su degustación percibir el denominado quinto sabor básico, el umami², término creado por el japonés Kikunae Ikeda para referirse a un sabor “delicioso y pronunciado o intenso”, que también se encuentra en productos como el jamón curado o setas shitake.

Actualmente el sector industrial conservero de Santoña, tras superar los años de la veda de pesca de anchoa (2005-2009) que causó un periodo de grandes pérdidas y cierres de empresas, se encuentra en un proceso expansivo con creación de nuevos proyectos empresariales y con un desarrollo significativo de la comercialización nacional e internacional, que está situando a Santoña en el mapa culinario mundial. Así, desde 1999, coincidiendo con la temporada de pesca del bocarte, se realiza anualmente la Feria de la Anchoa para poder mostrar el producto a los consumidores y mostrar la razón del valor añadido que ofrecen.

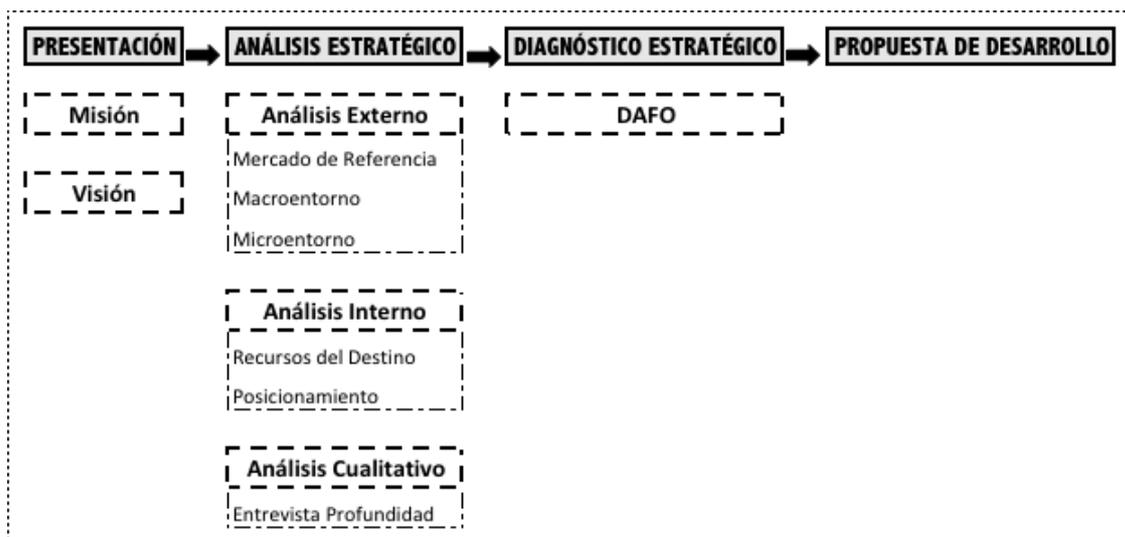
Un nuevo eje de turismo experiencial, en el que se aprenda del vivir de su población, que permita entender mejor que significa el mar para Santoña es el trabajo que se desea poner en perspectiva con este proyecto.

1.1. ESTRUCTURA DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER

El trabajo, como se muestra en el Cuadro 1.1., se ha estructurado sobre cuatro ejes principales: presentación, análisis estratégico, diagnóstico estratégico y propuesta de desarrollo.

Tras una presentación en donde se define la misión y visión del proyecto, el análisis estratégico está compuesto de un análisis externo e interno y complementado con una serie de entrevistas en profundidad a profesionales que por su perfil competencial o profesional estarían involucrados en este tipo de actividad si se llevase a cabo, y permite obtener información más realista y sólida para el análisis. Esta investigación deriva posteriormente en un diagnóstico de situación y en una propuesta de desarrollo.

Cuadro 1.1 Estructura del TFM



Fuente: Elaboración propia

² Del japonés *Umai* (delicioso) y *mi* (sabor), es considerado el quinto sabor básico distinguible por el sentido del gusto.

2. MISIÓN Y VISIÓN

La misión de un destino turístico indica la razón de ser de la organización responsable del desarrollo turístico de un destino y debe ser difundida a todos los agentes implicados. Quien dirige la planificación del desarrollo turístico de un destino suele ser un organismo gubernamental o semigubernamental, por lo que se realiza un enfoque más social que la simple maximización de beneficios. Debe ser viable, motivadora y distintiva, consiguiendo una identificación satisfactoria de todos los agentes con el destino (Bigne, et al., 2000). En el caso de Santoña, y considerando la propuesta de potenciar la villa como destino rural de turismo marinerero, se propone la siguiente misión:

“Crear las estructuras precisas de acuerdo al entramado social, empresarial y cultural en la villa de Santoña que permitan desarrollar actividades socio-culturales-empresariales cuyo eje principal sea el sector pesquero, permitiendo ofrecer otras posibilidades a los profesionales de la mar. Asimismo, aportar conocimiento y educación que apoye la concienciación de la necesidad de un desarrollo sostenible y ecológico del sector pesquero, así como de un consumo responsable por parte de los consumidores de productos del mar.”

Con respecto a la visión de un destino turístico, ésta se define como el horizonte que el destino desea alcanzar, lo que los actores implicados a quienes repercutirá esta acción del territorio (stakeholders) desean que sea el destino una vez se hayan implementado las estrategias definidas en el proyecto (Ejarque, 2016). La visión del destino Santoña se definirá como:

“Posicionar Santoña como destino turístico experiencial por el cual los visitantes puedan comprender las artes de la pesca artesanal, su importancia como pilar económico y cultura de la costa del norte de España.”

3. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo incluye el estudio de su mercado de referencia y el análisis de factores externos e internos que influyen en el mismo, con el fin último de poder realizar un modelo DAFO sobre el destino turístico y sus posibilidades como destino de turismo pesquero lo más ajustado a realidad posible.

3.1. MERCADO DE REFERENCIA

El modelo de Abell (Abell, 1980), permite a las empresas definir su negocio (o en este caso a un destino turístico), a través de un modelo tridimensional que tiene en cuenta las siguientes variables: grupos de clientes (¿a quién se atiende?), funciones (¿qué necesidades satisface?) y tecnologías (¿cómo se lleva a cabo esa satisfacción al cliente?).

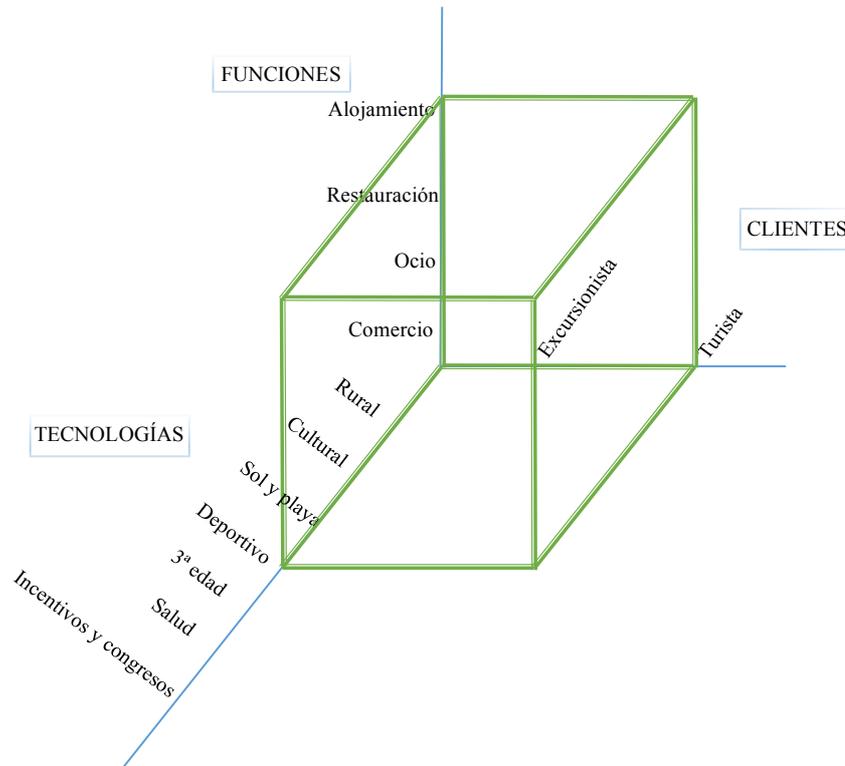
Así, adaptando el modelo de Abell para el destino turístico Santoña resulta:

- Funciones: Ocio, comercio, restauración y alojamiento como los servicios/sectores básicos.
- Grupos de clientes: Turista y excursionista³.
- Tecnologías: Se incluye el modelo de turismo de sol y playa, cultural, de incentivos y congresos, de tercera edad, deportivo, de salud y rural, según la clasificación de Pedreño y Monfort (Pedreño & Monfort, 1996)

Santoña, como destino turístico, cubre las funciones de alojamiento, restauración, ocio y comercio, para clientes tanto excursionistas como turistas. Respecto a las tecnologías, actualmente ofrece posibilidades como destino rural, cultural (siendo parte del Camino del Norte, además de disponer de edificios históricos de importancia como son los fuertes napoleónicos), y de sol y playa (Berria un destino conocido por su valor como destino deportivo donde practicar deportes acuáticos, principalmente surf) (Cuadro 3.1.).

³ Según la OMT, turista es aquel visitante que en su viaje pernocta al menos una noche en el destino, mientras que excursionista el aquel que no pernocta en el destino (también conocido como visitante del día).

Cuadro 3.1 Diagrama de Abell



Fuente: Elaboración Propia

3.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Con este análisis se van a analizar los factores y tendencias generales, teniendo en cuenta aspectos demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales y socioculturales que influyen en el devenir del turismo y que, por tanto, también afectan o pueden afectar a Santoña como destino turístico. El análisis se realizará fundamentalmente a nivel nacional y regional pues el turismo de Santoña procede en su mayor parte de dichas áreas, si bien se dará también algún dato internacional para abarcar las tres dimensiones geográficas.

3.2.1. Factores económicos

El informe del último trimestre de 2016 del Banco de España indica que la situación de la economía mundial parece encontrarse en una situación de moderado optimismo. Así durante el último periodo el ritmo de expansión de la economía mundial se ha ido afianzando, aunque a medio plazo las tasas de crecimiento son relativamente modestas.

Aunque estas previsiones sean las indicadas, comentar que la incertidumbre sobre el devenir de las políticas económicas mundiales, especialmente motivado por los cambios políticos en los EEUU que previsiblemente afectará a las relaciones comerciales, como ha sido la decisión de revisar los tratados internacionales de comercio ya suscritos, y a la política fiscal, será el principal factor que condicionará la economía mundial durante el futuro próximo.

En este mundo globalizado, el PIB de España se mantiene en fase expansiva, manteniendo sus previsiones. La evolución positiva del mercado laboral y la mejoría del mercado financiero mantienen en alza el consumo de los hogares y aunque la inversión

empresarial se haya ralentizado en los últimos meses, también mantiene previsiones de crecimiento. En concreto la economía española creció un 3,2% en 2016 (el mayor incremento del PIB desde 2007) y el IPC se encuentra en tasas negativas, aunque tras un último trimestre especialmente significativo, con un crecimiento del 0,7%, motivado principalmente por el componente energético y su alza debido a la evolución del precio del petróleo (véase Tabla 3.1. y Gráfico 3.1.).

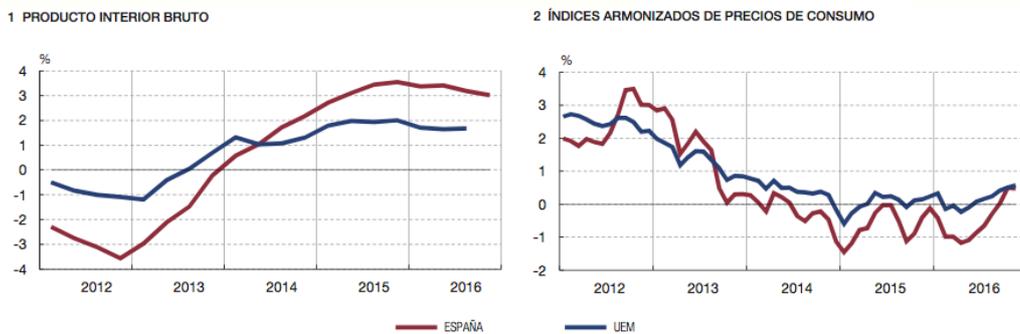
Tabla 3.1 Principales agregados macroeconómicos de España

	2015	2016	2015				2016			
			I TR	II TR	III TR	IV TR	I TR	II TR	III TR	IV TR
Contabilidad Nacional										
Tasas de variación intertrimestral, salvo indicación contraria										
Producto interior bruto	3,2	3,2	1,0	0,8	0,9	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7
Contribución de la demanda nacional (b)	3,3	2,8	0,9	1,0	0,9	0,8	0,7	0,4	0,6	0,7
Contribución de la demanda exterior neta (b)	-0,1	0,4	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,1	0,4	0,1	0,0
Tasas de variación interanual										
Empleo	3,0	3,0	2,8	3,0	3,0	3,0	3,1	2,8	2,9	3,1
Indicadores de precios (variación interanual de datos de fin de período) (c)										
IPC	-0,5	-0,2	-0,7	0,1	-0,9	0,0	-0,8	-0,8	0,2	0,7
IPSEBENE	0,6	0,8	0,2	0,6	0,8	0,9	1,1	0,6	0,8	0,8

FUENTES: Instituto Nacional de Estadística y Banco de España.

- a Información disponible hasta el 16 de diciembre de 2016.
- b Contribución a la tasa de variación intertrimestral del PIB en puntos porcentuales.
- c El último dato disponible de los índices de precios de consumo es de noviembre de 2016.

Gráfico 3.1 Producto Interior Bruto e Índices de Precios de Consumo



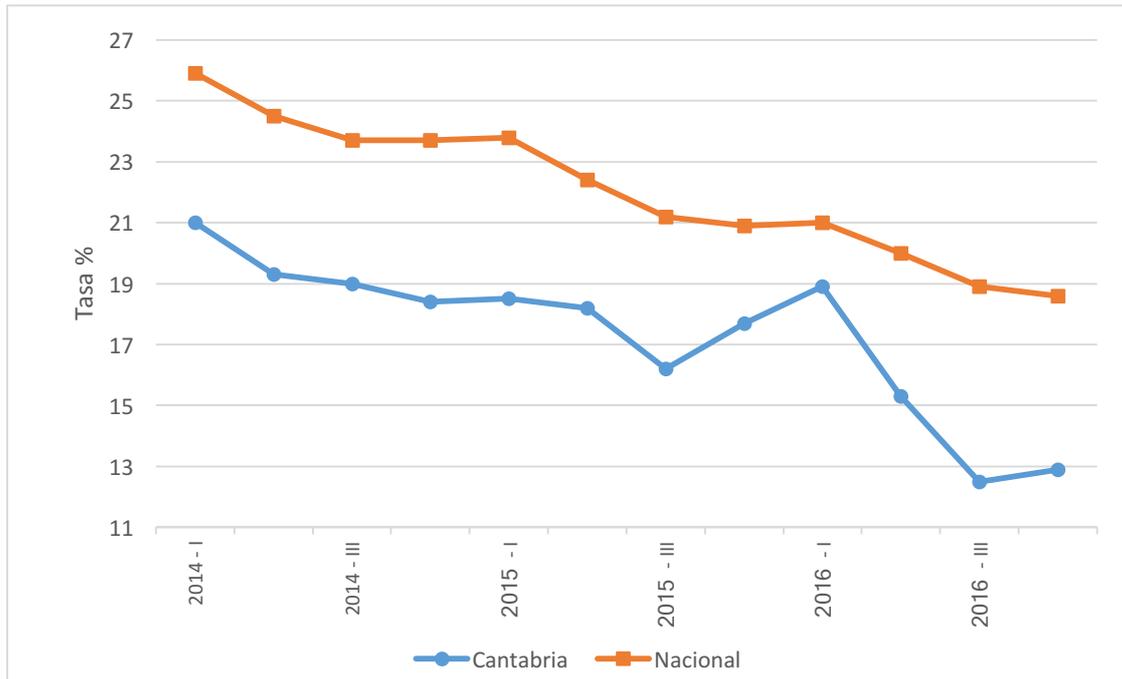
FUENTES: Eurostat, Instituto Nacional de Estadística y Banco de España.

- a Tasas de variación interanual sobre las series ajustadas de estacionalidad en el caso del PIB, y sobre las series originales en los índices de precios de consumo.

Otro aspecto que puede afectar a la economías europea y española, y especialmente al turismo en España es el Brexit, al ser el turista británico el principal que visita España (en torno al 23% según datos de Tourespaña y del INE). Una situación de inseguridad que puede afectar además de al turismo directo a las inversiones en vivienda y otros aspectos económicos en España.

Con respecto a la situación económica de la Comunidad Autónoma de Cantabria, se analizan tres factores: tasa de paro, IPC y PIB. En el Gráfico 3.2. podemos observar cómo la tasa de paro es inferior a la media nacional y en el primer trimestre de 2016, esta diferencia está en torno a 6 puntos porcentuales, siendo según estadísticas un territorio con una situación laboral mejor a la media del territorio español.

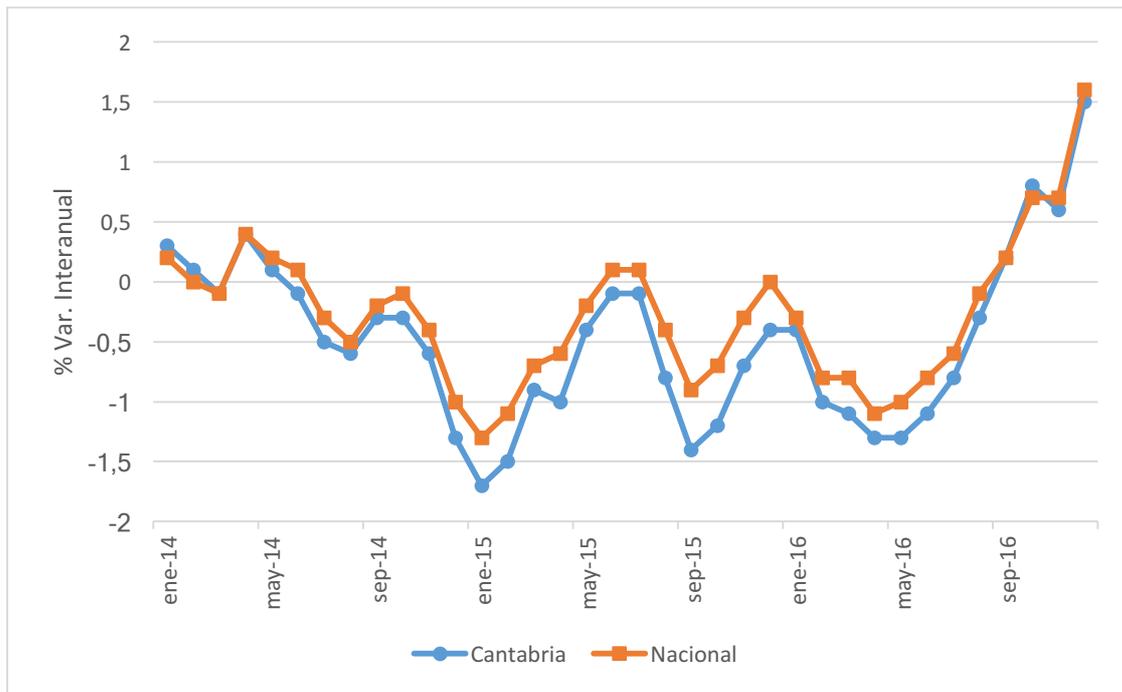
Gráfico 3.2 EPA. Tasa de Paro: España y Cantabria



Fuente: ICANE

Por otra parte, en el Gráfico 3.3. se observa una similitud en el comportamiento del IPC entre el territorio español y el cántabro, no siendo un dato que afecte significativamente a la economía cántabra o que sea causa o efecto de comportamiento diferente de la economía territorial.

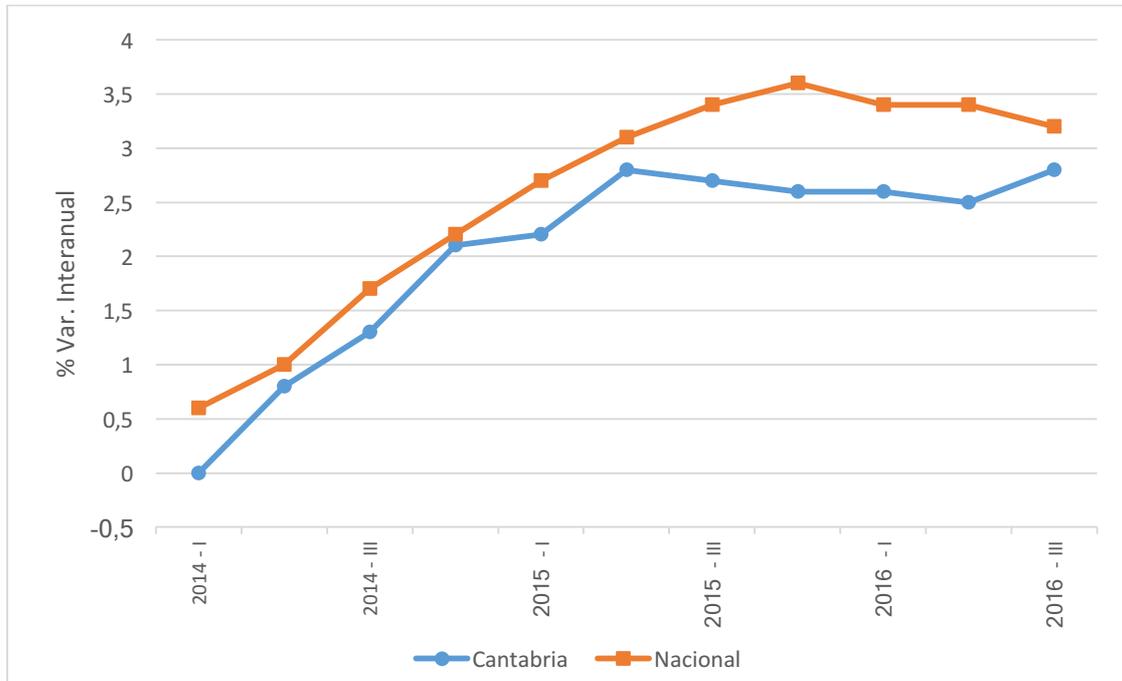
Gráfico 3.3 Índice de Precios de Consumo: España y Cantabria



Fuente: ICANE

Por último, el PIB sí es un indicador que nos permite observar cómo durante los últimos periodos estudiados, el crecimiento de la economía cántabra no es capaz de seguir la estela de la economía española, y desde mediados del 2015 se observa debilidad en la capacidad de crear riqueza en Cantabria. En este sentido, el dato de variación anual en España gira en torno al 3,5% y en Cantabria es un punto porcentual menor (Gráfico 3.4.).

Gráfico 3.4 Producto Interior Bruto: España y Cantabria



Fuente: ICANE

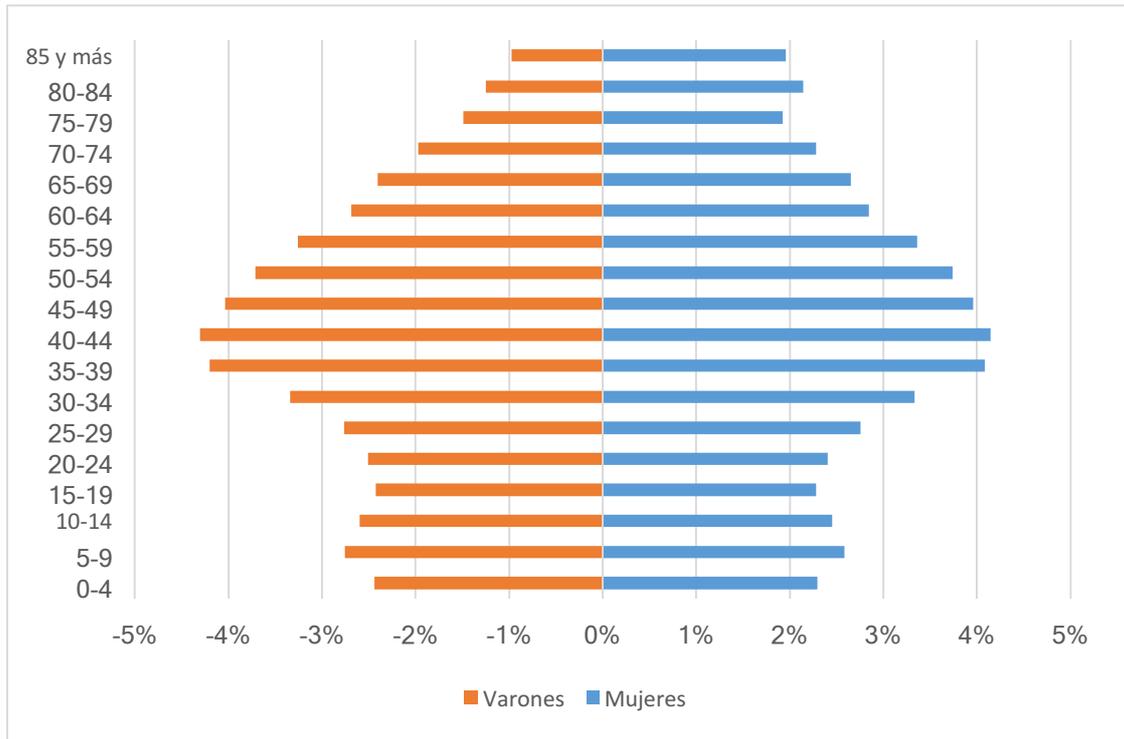
Así se comprueba que Cantabria, salvo las diferencias que se observan en la evolución del PIB, mantiene un comportamiento acorde a la media de la economía española en cuanto a crecimiento y decrecimiento; parece estar recobrándose de la crisis de los últimos años y “su salud dañada” mantiene visos de recuperación y crecimiento siempre que las políticas de estímulo para conseguir potenciar los diferentes sectores económicos de la región sean las correctas durante los próximos trimestres.

Por tanto, y con carácter general, los datos reflejan perspectivas buenas en la economía, menor tasa de paro y mayor PIB, que se prevé permita un incremento de la riqueza de la población y consecuentemente un incremento de turistas y visitantes con capacidad de consumo y gasto.

3.2.2. Factores demográficos

España es un país considerado de primer mundo y en cuanto se observa su pirámide poblacional se observan rasgos característicos de estas sociedades: natalidad baja y esperanza de vida en crecimiento (Gráfico 3.5.).

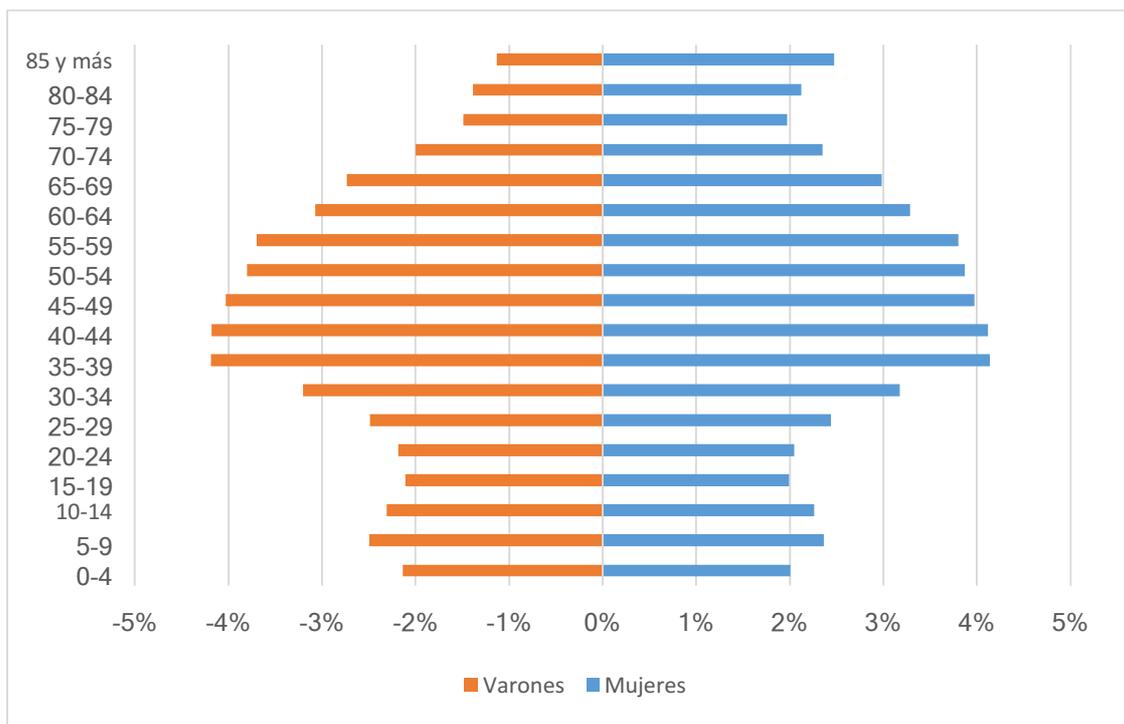
Gráfico 3.5 Pirámide Poblacional España – Enero 2016



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes. INE. Datos: Enero 2016

Focalizando más el territorio de Cantabria, la pirámide de población tiene las mismas características de la pirámide nacional: envejecimiento de la población, como se puede observar en el Gráfico 3.6.

Gráfico 3.6 Pirámide Poblacional Cantabria – Enero 2016



Fuente: ICANE (Padrón Municipal de Habitantes. INE). Datos: Enero 2016

Según un informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT), publicado en el 2011, debido al crecimiento de la población mundial y a su envejecimiento, sobre todo en los países desarrollados, habrá cambios demográficos importantes por los cuales se prevén nuevos perfiles de turistas:

- Turismo senior: la OMT espera que para el año 2030 un tercio de la población mundial será mayor de 50 años, principalmente concentrados en los países con economías más avanzadas; un segmento que además de disfrutar de una mejor salud, si la economía no afecta negativamente en los próximos años a las pensiones o sueldos, dispondrán de altos ingresos. Las empresas y destinos turísticos deben considerar importante este segmento de turistas.
- Emigrantes: los movimientos poblacionales crearán nuevas oportunidades en el turismo, puesto que se esperan viajes de visitas a familiares en países de destino y países de origen, así como turismo para conocer tanto las raíces como los países de destino.
- Familias multigeneracionales: los cambios sociodemográficos durante los próximos años mudarán las estructuras familiares conocidas como tradicionales y posiblemente con ello la forma en que el turismo es conocido.
- Singles o solteros/solitarios: este grupo, de perfil urbano, que busca oportunidades para conocer gente y experiencias denominadas “edutainment” (una mezcla de aprendizaje y entretenimiento), también tiene grandes posibilidades de crecimiento, al ser un grupo poblacional cada vez más numeroso.

Turismo single y senior son dos grupos que durante los últimos años ya han tenido focalizados esfuerzos en el sector adaptando ofertas turísticas a sus necesidades y deseos (destinos específicos, hoteles y actividades adaptados a los gustos y aficiones....), aunque cabe citar que el turismo senior al menos en España tiene un antes en el que apoyarse para su desarrollo, y los viajes del IMSERSO han servido como punto de partida para agencias de viajes, hoteles y destinos turísticos para ampliar su horquilla de mercado objetivo.

3.2.3. Factores tecnológicos

Desde comienzos de siglo, el turismo es ya considerado como una gran industria a nivel mundial, con gran impacto económico y alto nivel de competitividad, competencia de la que está resultando que los aspectos tecnológicos estén en continua mejora buscando una mejor conexión y utilidad para los usuarios.

Las mejoras en la comunicación e interacción mediante tecnología digital han permitido conectar consumidores y proveedores que de otra manera no llegarían nunca a saber de la existencia del otro, salvando incluso barreras idiomáticas, con páginas web adaptadas a diferentes idiomas con el fin de ser accesibles a nuevos mercados. Mejoras en las instalaciones están permitiendo en España que más usuarios estén conectados, pero aún son datos inferiores a la media europea que se espera poder ir mejorando en los próximos años (el 55,3% de los ciudadanos de entre dieciséis y setenta y cuatro años de la UE tienen competencias digitales básicas, mientras que en España es un 53,9 %). Otro aspecto negativo es que sigue habiendo grandes diferencias de cobertura de calidades de banda ancha entre regiones, estando el medio rural especialmente en desventaja en esta “carrera” tecnológica.

Estos cambios producidos por la tecnología han tenido su repercusión en el turismo de muy diversas formas, en aspectos de marketing al poder ser la comunicación entre las diferentes partes directa como se ha observado en temas de contratación de servicios

(webs de compañías aéreas, hoteles, restaurantes...), como en el aspecto de opinión y calidad con la aparición de aplicaciones que permiten realizar rankings (Tripadvisor y similares), blogs de opinión, redes sociales... Y durante los últimos años debido a la cada vez más importante presencia de Smart Phones, la proliferación de aplicaciones dirigidas a los turistas para facilitarles sus estancias.

Durante este crecimiento de la importancia de la tecnología digital, un nuevo perfil de turista conocido como "Smart tourist", ha hecho acto de presencia. Se trata un turista virtualmente conectado al destino previamente a su viaje (buscando contenidos e informándose al respecto) y que cuando está en destino desea comunicarse tanto con las posibilidades que destino le ofrece como con su realidad fuera de esa experiencia mediante redes sociales y otros sistemas digitales. El perfil del "Smart tourist" no tiene importancia únicamente como usuario si no como posible creador de tendencias, y está siendo cada vez más valorado como un segmento al que enfocar los esfuerzos de promoción y adaptación de destinos. Algunos lo definen como el turista "5i o incluso "6i" (Ejarque, 2016), caracterizado por ser:

- Innovador. Busca experiencias nuevas
- Informado. Recopila y analiza información antes de tomar una decisión
- Impaciente. Acostumbrado a la inmediatez de respuesta, no le gusta esperar
- Ilusionado. Con grandes esperanzas que espera satisfacer en sus vacaciones
- Infiel. La búsqueda de vivir experiencias diferentes y novedades
- Intoxicado. A su alcance hay gran cantidad de información y debido a su conectividad permanente (uso de smartphones), es bombardeado constantemente con informaciones y mensajes que afectan al proceso de selección de destino turístico.

Así, muchos destinos focalizan los esfuerzos en convertirse en "Smart destinations" donde este nuevo estilo de turista disfrute, aproveche y sobre todo comunique sus sensaciones a través del boca oreja electrónico. España, durante los últimos años ha considerado éste un aspecto muy importante a tener en cuenta y por ello entre los planes del Ministerio de Industria, Energía y Turismo en 2012 estuvo el impulsar los "Smart destinations"⁴, que siguiendo con la filosofía de las "Smart cities", y con el foco en los turistas que llegan a España, decidió apostar por la tecnología y así poder tener un mayor control sobre el turismo, realizar una gestión más eficiente del mismo y obtener un incremento en la rentabilidad del sector y mayor competitividad.

En Cantabria sólo hay una iniciativa en este sentido, la presentada por la villa de Santillana del Mar a finales de 2016, que plasmada en su "Plan Director de Destino Turístico Inteligente y Accesible de Santillana" espera mediante el desarrollo de catorce actuaciones modernizar la oferta turística y poder ofertar a los turistas, visitantes y habitantes una mejora en la calidad de vida y turística, así como posicionar la villa en el mapa nacional de Destinos Turísticos Inteligentes⁵.

El transporte siempre ha sido un factor tecnológico importante y durante las últimas décadas se ha retomado retomar su impulso como factor estratégico económico y de desarrollo. El transporte aéreo y la inversión en vía férrea de alta velocidad en diferentes países están permitiendo mejores conexiones entre diferentes poblaciones y

⁴ Libro Blanco de destinos turísticos inteligentes Segittur: "Espacio turístico innovador, accesibles para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes".

⁵ <http://www.europapress.es/cantabria/cantabria-infinita-00662/noticia-plan-destino-turistico-inteligente-santillana-mar-incluye-14-medidas-smart-20160916104017.html>

potenciando los intercambios de bienes, servicios y por supuesto una más fluida movilidad de personas, con traslados más rápidos y seguros a destinos que previamente se consideraban más difíciles y costosos de alcanzar; aspecto del que se la industria del turismo se está viendo muy beneficiada.

3.2.4. Factores Político-Legales

A nivel nacional, España es un país con una estabilidad política occidental característica del primer mundo. Respecto al aspecto normativo y fiscal, aunque con una seguridad jurídica desarrollada, se trata de un territorio complejo al existir legislación de diferentes rangos y procedencias (estatales, autonómicas y locales), una característica del territorio nacional que en algunas ocasiones es un factor de gran importancia en factores empresariales y sociales, como puede ser el decidir la localización de una actividad empresarial.

De otra parte, la situación internacional y especialmente la del turismo está en una fase convulsa debido a los últimos atentados acaecidos en zonas de turismo tanto en países occidentales, como por ejemplo el acto de terrorismo del 14 de Julio de 2016 en Niza (Francia), como en países del sudeste asiático como Tailandia. Esta situación ha de sumarse a la inestabilidad acaecida en el mediterráneo tras las revoluciones producidas los últimos años (las mal denominadas “primaveras árabes”) que han causado la práctica desaparición del sector turístico en esos países; aunque esta situación ha permitido un crecimiento del turismo en España⁶ no esperado, una oportunidad que el país debería aprovechar con vistas a medio y largo plazo.

Centrando el foco en aspectos legales en materia turística en el territorio español, la complejidad del Derecho del Turismo español está caracterizada por dos factores principales: la naturaleza de la materia regulada (concepto general del turismo o subsectores como puede ser alojamiento, agencias de viaje, restauración...) y de otra parte los distintos niveles normativos de las mismas (Constitución española de 1978, Leyes Orgánicas y Ordinarias del Estado, Leyes Autonómicas, Reales Decretos del Gobierno central, Decretos de los consejos de Gobierno de las Comunidades Autónomas, Órdenes Ministeriales, Decretos de los ayuntamientos, Resoluciones Autonómicas, Bandos Municipales.... y la normativa de la UE como reglamentos, directivas y recomendaciones). Un sistema legal muy complejo y atomizado. En Cantabria, la ley que actualmente se encarga de definir la organización del turismo es la Ley 5/1999, de 24 de marzo, de Ordenación del Turismo de Cantabria; base sobre la que se asientan los pilares de los diferentes tipos de turismo en la región, así como aspectos básicos de servicios interrelacionados con el turismo, por ejemplo, restauración y hostelería.

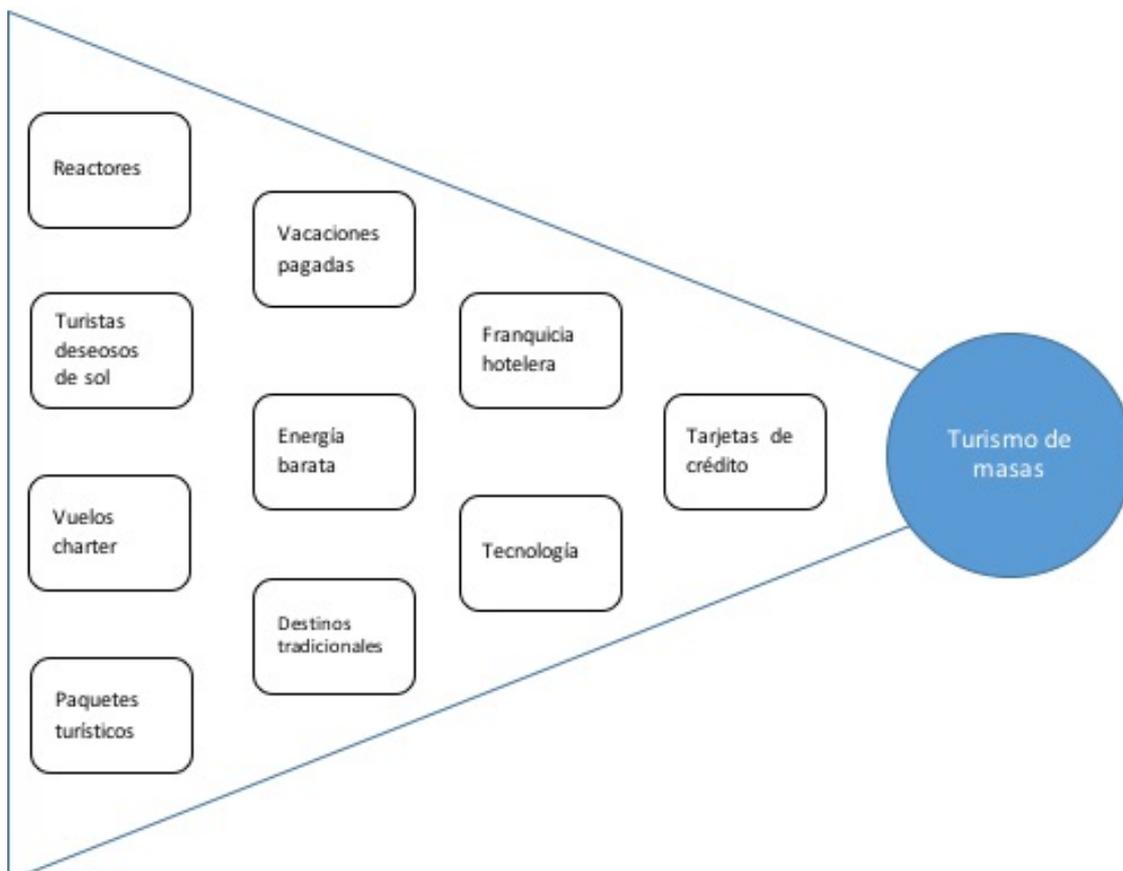
Referente al nuevo producto turístico eje del proyecto, el turismo mariner, indicar que, aunque se aprobó una Ley para desarrollar este tema Ley 3/2001, de 26 de marzo, de Pesca Marítima del Estado, ésta no tuvo mucho desarrollo autonómico, por lo que la inseguridad jurídica no fue muy propicia para la creación de proyectos en este sector. Como se analizará más en detalle durante el análisis del sector, epígrafe 3.3.1., se espera que, con la modificación de la Ley, 33/2014 del 26 de diciembre, las comunidades autónomas sean capaces de desarrollar la misma permitiendo que el turismo mariner tenga un crecimiento durante los próximos años, y que los casi 8.000 km. de costa española ofrezcan nuevas actividades para el sector turismo siendo responsables con el medio ambiente.

⁶ <http://www.abc.es/economia/20150402/abci-turismo-espana-primavera-arabe-201504012203.html>

3.2.5. Factores socioculturales y medioambientales

El turismo de masas, característico de los años del último tercio del siglo XX, demostró ser una gran oportunidad de negocio. Este tipo de turismo surgió como desarrolla Poon (1993)⁷ como resultado lógico de la suma de factores sociopolíticos y económicos: “La paz y la prosperidad de la posguerra, las vacaciones pagadas, el inicio de la aviación chárter y la energía petrolífera lubricaron los engranajes del cambio turístico. La demanda turística estaba asegurada debido a que provenía de unos turistas con poca experiencia deseosos de sol, que disponían de “paquetes” baratos a los destinos de sol...” y donde así mismo la tecnología facilitó el desarrollo y crecimiento de este turismo, al permitir una estandarización, gestión y distribución de los servicios que abarataba costes, una oferta turística creada según principios de economía de escala (Cuadro 3.2.).

Cuadro 3.2 Fuerzas de desarrollo del turismo de masas



Fuente: Pedreño y Monfort (1996)

A finales de siglo XX se comenzó a observar como el turismo de masas parecía estar entrando en un momento de agotamiento. El “Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015” en su diagnóstico de situación, indicaba que el turismo en España se encontraba en fase de cambios (Cuadro 3.3.), y se precisaba un replanteamiento del sector que implicaría “nuevos modelos de gestión empresarial; nuevas formas de comunicación; la búsqueda del bienestar del cliente en un sentido amplio, con especial atención a la salud y a su relación con el entorno”.

⁷ Cita incluida en “Pedreño, Monfort (1996)”

Cuadro 3.3 Ciclo de vida del turismo en España según Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015



Fuente: Turespaña

Como principales cambios que modificaron la visión del turismo destacan:

a) Cambios en los deseos por parte de los turistas

Las vacaciones son un instrumento para satisfacer las necesidades y deseos, no sólo físicos, sino sobre todo emocionales de los individuos, búsqueda de experiencias.

b) Concienciación con el entorno

Durante la conferencia Mundial del Turismo en Manila, en 1980, en su declaración final hizo mención específica a la importancia de cuidar los recursos disponibles, protegiéndoles de su posible utilización incontrolada que pudiese degradar o incluso destruir los mismos. Los intereses turísticos no podían ser una amenaza para los intereses sociales y económicos de las poblaciones de las regiones turísticas, ni para el medio ambiente, ni para los lugares históricos y culturales.

Así, indica García (García Henche, 2011), tuvo comienzo la transición “de la destrucción del paisaje a los turistas ecológicos, de la concentración a la no masificación, del turismo de sol y playa al contacto con la naturaleza, del bullicio a la búsqueda de la tranquilidad”.

c) Modificación de los periodos de vacaciones

El formato de un largo periodo vacacional en temporada alta ha cambiado a actualmente realizar entre dos y seis vacaciones cortas, de tres a cuatro pernoctaciones, o escapadas de fin de semana (Valls Giménez, et al., 2008)

Todos estos cambios en la sociedad que llevarían a modelos diferentes al turismo de masas ya fueron citados en los años noventa por López Fernández (López Fernández, 1992), quien recomendaba hacia donde deberían dirigirse los esfuerzos del sector turístico de Cantabria para su buen desarrollo futuro.

3.3. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En el siguiente punto, es analizado el sector del turismo en general y, más específicamente la situación del turismo marinerero en España. Asimismo, se realizará un análisis de la competencia de destinos rurales en donde el turismo marinerero ya está desarrollándose o donde haya indicios de su interés por desarrollar el mismo a nivel regional o nacional. Finalmente, se estudian los clientes, intermediarios y otros grupos de interés.

3.3.1. Análisis del sector

España es uno de los destinos turísticos más importantes a nivel mundial, por ser el segundo país con más ciudades Patrimonio de la Humanidad, por la gran cantidad de espacios naturales declarados Reservas de la Biosfera o por ser el destino con más playas con bandera azul del hemisferio norte, según indica el Ministerio de Exteriores. Estas cuestiones han posicionado a España durante la última época entre los 5 primeros destinos de turistas internacionales y donde más gasto realizan. Si observamos datos de 2014 y 2015 de la OMT en la Tabla 3.2., España se encuentra en tercera posición mundial tanto en turistas internacionales como en ingresos por turismo, siendo los EEUU de Norteamérica, China y Francia los otros tres principales destinos mundiales.

Tabla 3.2 Clasificación por países de turismo. Por número de turistas y por gasto 2015

International tourist arrivals						International tourism receipts ¹								
Rank	Series	(million)		Change (%)		Rank	US\$		Local currencies					
		2014	2015*	14/13	15*/14		(billion)	Change (%)	Change (%)	14/13	15*/14			
1	France	TF	83.7	84.5	0.1	0.9	1	United States	191.3	204.5	7.8	6.9	7.8	6.9
2	United States	TF	75.0	77.5	7.2	3.3	2	China	105.4	114.1	n/a	8.3	n/a	9.8
3	Spain	TF	64.9	68.2	7.0	5.0	3	Spain	65.1	56.5	3.9	-13.2	3.9	4.0
4	China	TF	55.6	56.9	-0.1	2.3	4	France	58.1	45.9	2.8	-21.0	2.8	-5.4
5	Italy	TF	48.6	50.7	1.8	4.4	5	United Kingdom	46.5	45.5	11.8	-2.3	6.2	5.2
6	Turkey	TF	39.8	39.5	5.3	-0.8	6	Thailand	38.4	44.6	-8.0	16.0	-2.7	22.0
7	Germany	TCE	33.0	35.0	4.6	6.0	7	Italy	45.5	39.4	3.6	-13.3	3.6	3.8
8	United Kingdom	TF	32.6	34.4	5.0	5.6	8	Germany	43.3	36.9	4.9	-14.9	4.9	1.9
9	Mexico	TF	29.3	32.1	21.5	9.4	9	Hong Kong (China)	38.4	36.2	-1.4	-5.8	-1.5	-5.8
10	Russian Federation	TF	29.8	31.3	5.3	5.0	10	Macao (China)	42.6	31.3	-1.1	-26.4	-1.1	-26.5

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©. Please see page 9 for symbols and abbreviations.

(Data as collected by UNWTO, July 2016)

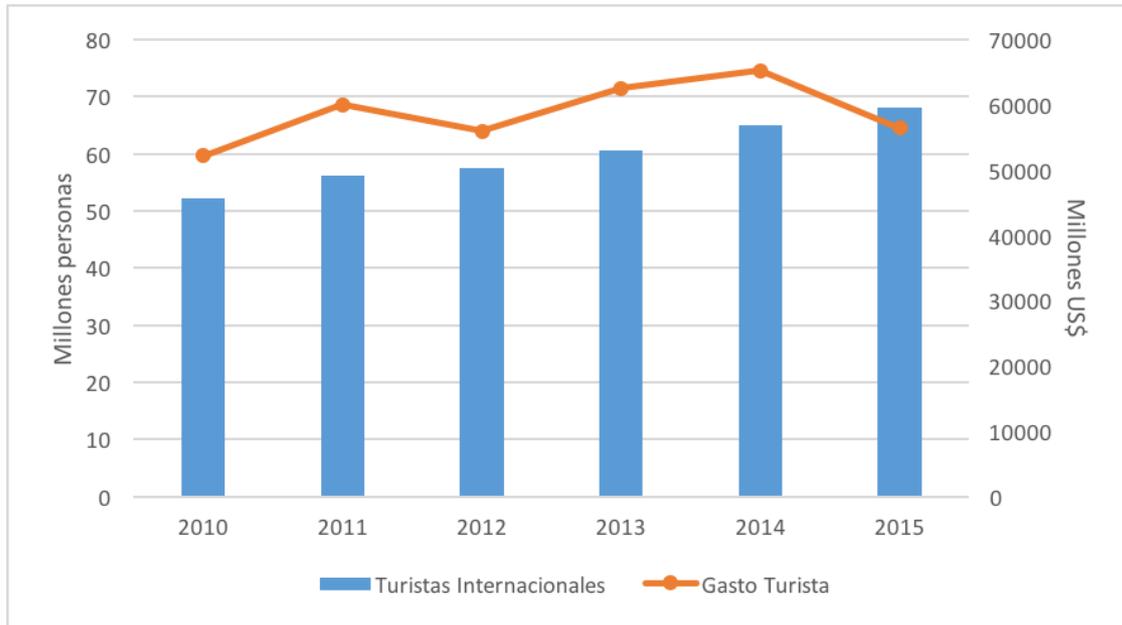
¹ Note that China, the United States and the United Kingdom substantially revised their international tourism receipts series upwards for 2015 and retrospectively for some previous years, due to changes in methodology.

TF = Llegadas de Turistas internacionales (excluyendo visitantes de estancia de un mismo día)

Fuente OMT

Observando los datos de visitantes internacionales, así como de ingresos durante la serie de años comprendida entre el 2010 y el 2015 (Gráfico 4.7.), España mantiene crecimientos en el número de turistas, un crecimiento en torno al 30% referenciando datos de 2010, así como en gastos de los mismos con un aumento cercano 8,25% (que en 2014 eran casi del 25%).

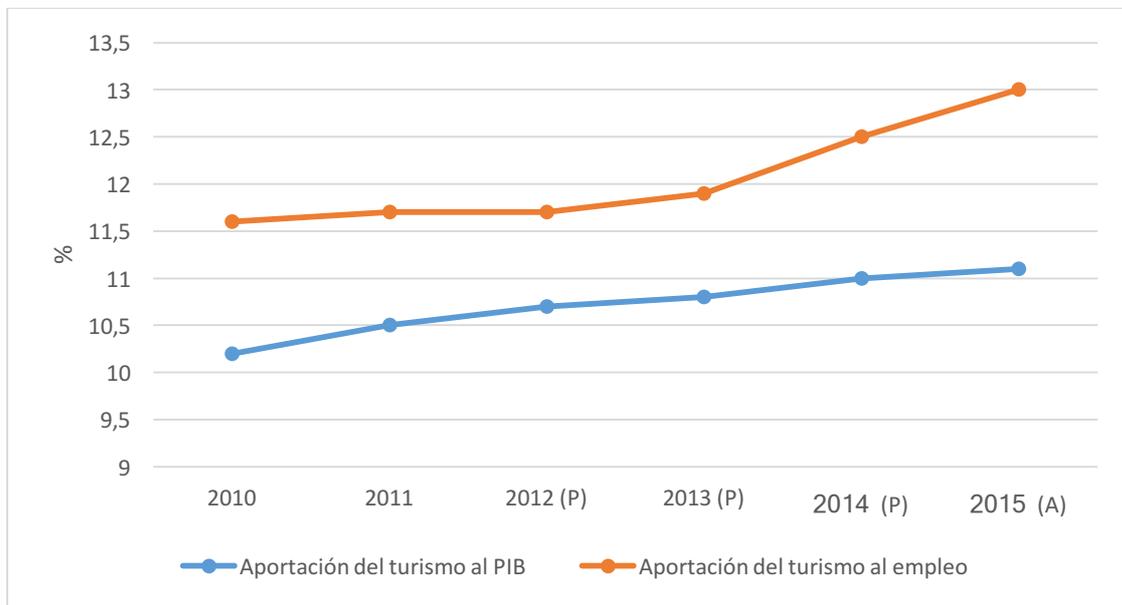
Gráfico 3.7 Turismo internacional destino España 2010-2015



Fuente: OMT

Considerando el peso y la repercusión del turismo en su conjunto (turismo internacional y nacional) en el PIB Nacional y en el empleo, en el siguiente Gráfico 4.8., se observa claramente su importancia y peso en la economía española según los datos recogidos por el INE entre el 2010 y el 2014:

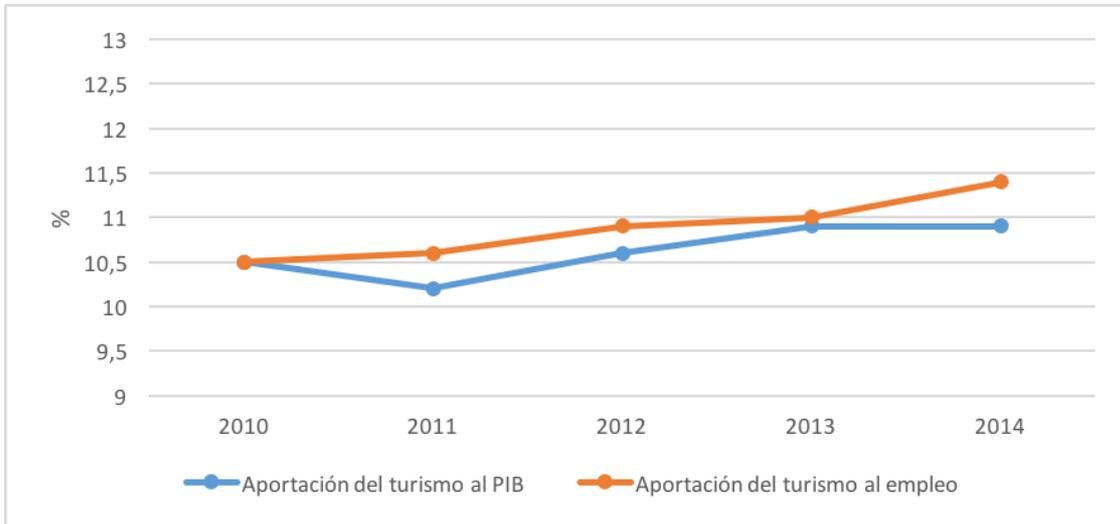
Gráfico 3.8 Aportación de la actividad turística a la Economía: España 2010-2015



Fuente: INE

Analizando los mismos datos, en el Gráfico 3.9. respecto al sector turístico en Cantabria, podemos observar la importancia y el peso de este sector en la Comunidad Autónoma.

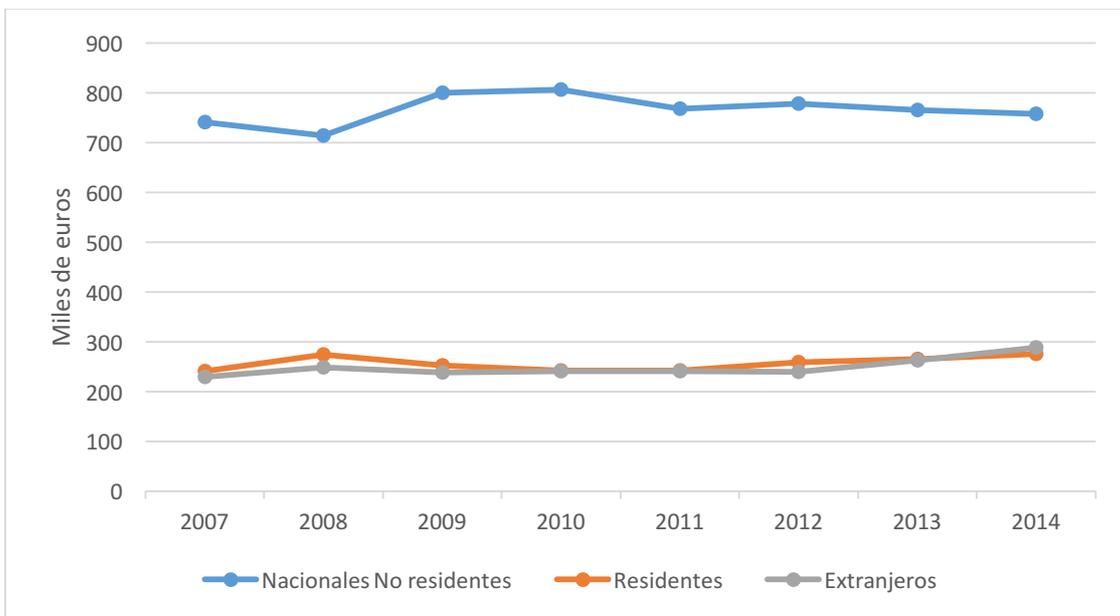
Gráfico 3.9 Aportación de la actividad turística: Cantabria 2010-2014



Fuente: Impactur

Respecto a esta aportación económica a la actividad turística en Cantabria se puede analizar el peso y la evolución del gasto según la procedencia (Gráfico 3.10.). Se observa en la evolución entre el 2007 y el 2014, que el gasto del turista nacional, después de su aún significativo crecimiento durante 2009, actualmente se está reduciendo ligeramente; el gasto del turismo de residentes en Cantabria ha vuelto a números de 2008 y el gasto de turistas extranjeros se encuentra en crecimiento.

Gráfico 3.10 Consumo turístico en Cantabria. Evolución 2007-2014



Fuente: Exceltur. Impactur Cantabria 2014

Comparando los datos de Cantabria con una serie de Comunidades Autónomas, Tabla 3.3., se comprueba que Cantabria se encuentra en la media de España y aunque es un sector importante no tiene la misma dependencia que Canarias y las Islas Baleares en las que tiene un peso significativo.

Tabla 3.3 Repercusión del turismo en el PIB y en el Empleo por CC.AA. en 2015

	España	Cantabria	Andalucía	Canarias	Comunidad Valenciana	Comunidad de Madrid	Galicia	Islas Baleares	La Rioja	Región de Murcia
PIB	10,9%	10,9%	12,5%	31,9%	13,2%	6,3%	11,1%	44,8%	9,8%	9,8%
Empleo	12,7%	11,4%	11,9%	37,6%	14,4%	5,9%	12,0%	32,0%	10,3%	10,2%

** Datos para Cantabria, Galicia e Illes Balears relativos a 2014, La Rioja relativos a 2013. Datos para la Región de Murcia relativos a 2011, para Andalucía y Comunidad de Madrid relativos a 2007 (Estudios IMPACTUR). Datos para España relativos a 2014 según figuran en la CSTE (Cuenta satélite del Turismo de España publicada por el INE). ** Diferencias observadas entre comunidades se explican en un elevado porcentaje a los diferentes niveles de estacionalidad dado que los datos de empleo en los Estudios IMPACTUR están contabilizados en puestos de trabajos equivalentes al año.

Fuente: Impactur

Respecto al turismo rural, la Comisión de las Comunidades Europeas lo define como *aquella actividad turística realizada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local.*

El turismo rural, atendiendo al emplazamiento donde se desarrolla el mismo permite diferenciar entre el agroturismo y el turismo mariner⁸. Por su parte, el turismo mariner diferencia principalmente dos tipos de actividades atendiendo a la experiencia que ofrece al turista:

a) Pesca recreativa

La oferta de este tipo de actividad desarrollada junto a profesionales del sector pesquero que actúan como acompañantes y monitores, siendo transmisores de experiencia y así mismo de conocimientos y tradiciones en las artes pesqueras (técnicas de captura, uso de aparejos, cebos, señuelos...).

b) Turismo pesquero y Pesca-turismo

Se incluyen aquellas dedicadas a facilitar el acercamiento a la realidad rural y a los oficios tradicionales de la zona (artesanía, gastronomía, etc.); así como las dedicadas a entender y disfrutar de los recursos paisajísticos, fauna y flora. Esta modalidad es de gran importancia para el turista al poder entender la realidad de los profesionales de la mar y habitantes de la región con su entorno.

La oferta de turismo mariner en España no está aún lo suficientemente desarrollada y es escasa e irregular si lo comparamos con otros países mediterráneos. Los factores legales han sido los principales impedimentos debido a su complejidad, son actividades con normativa muy específica en la que además sus trabajadores se rigen por regímenes específicos de la Seguridad Social.

La legislación sobre turismo pesquero tuvo una última modificación en la Ley 33/2014 del 26 de diciembre, normativa que se encuentra en fase de desarrollo autonómico; Cantabria se encuentra entre las regiones que aún no han desarrollado normativa específica.

⁸ Posiblemente debido al desarrollo del agroturismo durante las últimas décadas y al poco desarrollo del turismo mariner, se suele equiparar turismo rural y agroturismo, mas es erróneo.

Las Comunidades Autónomas que han desarrollado su normativa al respecto o al menos han definido términos referentes al turismo mariner, turismo pesquero o similar son: Cataluña (Decreto 87/2012, de 31 de julio, sobre la pesca-turismo, el turismo pesquero y acuícola y las demostraciones de pesca en aguas marítimas y continentales de Cataluña), Galicia (Ley 11/2008, de 3 de diciembre, de pesca de Galicia), Islas Baleares (Ley 6/2013, de 7 de noviembre, de Pesca Marítima, Marisqueo y Acuicultura en las Illes Balears) y las Islas Canarias (Anteproyecto de Ley de Pesca Marítima, Marisqueo y Acuicultura de Canarias). Como se refleja en el cuadro 3.4., aún existe una escasa normativa regulatoria en el sector.

Cuadro 3.4 Comunidades Autónomas con normativa de turismo pesquero desarrollado



Fuente: Elaboración propia

Esta falta de normativa no ha impedido que en el resto del litoral español existan actividades de turismo pesquero con características que pueden ofrecer actividades sustitutivas al turismo mariner, como por ejemplo turismo acuícola y turismo de pesca deportiva.

Cabe señalar que, aunque existe poca normativa, la terminología usada en los diferentes organismos puede llevar a confusión de significado (similar al que existe entre los términos turismo rural y el agroturismo) que merece ser al menos nombrado. Así en la Ley 3/2001, de 26 de marzo, de Pesca Marítima del Estado hay tres definiciones:

- Turismo pesquero o mariner: actividad desarrollada por los colectivos de profesionales del mar, mediante contraprestación económica, orientada a la valorización y difusión de las actividades y productos del medio marino, así como de las costumbres, tradiciones, patrimonio y cultura marinera, que por ello trasciende la mera actividad extractiva y comercial.

- Turismo acuícola: actividad desarrollada por los colectivos de profesionales que desarrollan la actividad de la acuicultura, mediante contraprestación económica, orientadas a la valorización y difusión de su actividad y de los productos del medio acuícola.
- Pesca-turismo: tipo de actividad de turismo pesquero o marinero desarrollada a bordo de embarcaciones pesqueras por parte de profesionales del sector, mediante contraprestación económica, que tiene por objeto la valorización y difusión de su trabajo en el medio marino, en la que los turistas embarcados no podrán ejercer la actividad pesquera.

Aunque la normativa es relativamente nueva, se puede prever que cuando todas estén desarrolladas se precisará algún tipo de coordinación entre las mismas con el fin de ofrecer normativa fácilmente entendible para los agentes que participen en esta actividad. Como ejemplo de cómo están derivando estas definiciones, en Cataluña se diferencia entre el turismo pesquero (cuando en la actividad no se precisa embarcar para llevarla a cabo) y pesca turismo (cuando se realiza en una embarcación); y la normativa gallega usa el término turismo marinero para todas las actividades.

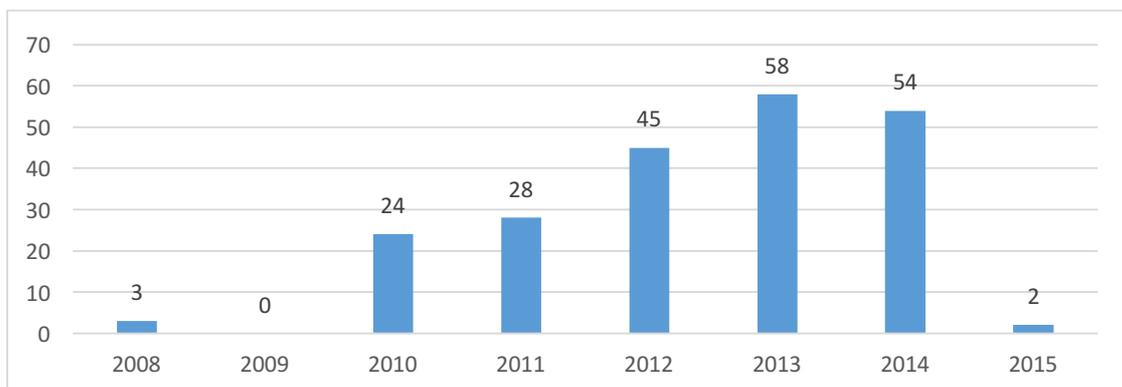
Es importante para poder comprender el momento actual del sector pesquero y sus posibilidades futuras nombrar el “Plan Estratégico Nacional de Diversificación Pesquera y Acuícola ” (DIVERPES), por el cual la Secretaria General de Pesca del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente con la participación de todas las comunidades autónomas del litoral español, desean desarrollar la líneas estratégicas a seguir en el sector apoyando la diversificación y el emprendimiento, con el fin de conseguir nuevas fuentes de ingresos y posibilidades de empleo y sirva asimismo para ayudar a las poblaciones dependientes del mundo pesquero.

3.3.1.1. Análisis de la Competencia

El turismo marinero durante la última década ha estado apoyado con líneas específicas del sector pesquero: el Fondo Europeo de la Pesca (FEP) 2007-2013 y el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP) 2014-2020. Estos fondos entre sus objetivos principales está mejorar la situación de la economía de estas regiones, mejorar el empleo, y conseguir una mejor cohesión social y han promovido proyectos que diversificasen las actividades ligadas al sector pesquero y acuícola, promoviendo así mismo la competencia en el sector.

El siguiente gráfico 3.11. es un resumen de los proyectos cofinanciados por el FEP en el área de turismo desde el 2008 impacto que se espera mayor con los fondos FEMP:

Gráfico 3.11 Número de Proyectos en el área de turismo cofinanciados



Fuente: MAPAMA. Base de datos del FEP (APLIFEP). Enero 2016.

Centrando el foco en la competencia de Santoña como posible destino rural mariner, a continuación, se muestra una clasificación por comunidades autónomas que disponen de destinos con características iguales o similares y que ya tienen proyectos desarrollados de turismo mariner o se tiene constancia su futuro desarrollo, citando especialmente los que por ser ya proyectos consolidados y modélicos son ejemplos de acciones bien desarrolladas en el sector:

Andalucía:

- Estepona (Málaga). La iniciativa denominada “Turismo Mariner Costa del Sol”⁹ oferta una variedad de actividades encuadradas en el turismo pesquero: desde observar la actividad de pesca de un barco profesional desde un barco de recreo, a talleres relacionados con el mar, rutas gastronómicas, actividades para escolares, etc.
- Barbate (Cádiz). Localidad ligada a la pesca del atún, el conocido como atún de la almadraba, el puerto de Barbate dispone del “Centro de Interpretación del Atún de la Almadraba” en donde mostrar a los visitantes la importancia de esta pesca el municipio. Asimismo, existen actividades como visitas a la almadraba y paseos en barco por la costa que permiten a los turistas y excursionistas conocer mejor esta localidad, sus alrededores y su relación con el mar.

Cataluña

- Rosas - Roses (Gerona). El proyecto “Roses Vila Marinera”¹⁰ ha posibilitado diversidad de acciones dirigidas a potenciar el turismo mariner en la zona y es un ejemplo de colaboración público-privada (Cofradía de Pescadores de Roses, Ayuntamiento de Roses, Náutica Cap de Creus) en este tipo de actividades.

En Roses, el Centro de Turismo Pesquero, centraliza y coordina todas las actividades que giran en torno al turismo pesquero: turismo mariner de una jornada de pesca a bordo de una embarcación de arrastre o de una embarcación de artes menores, recorrido marítimo acompañando y observando el trabajo de una embarcación de pesca artesanal y visitas al puerto y a la lonja.

- Cambrils (Tarragona). Un armador privado desde el Centro de Turismo Pesquero, oferta una serie de actividades como: turismo mariner de una jornada de pesca a bordo de una embarcación de pesca y recorrido en embarcación de recreo acompañando un barco pesquero en su jornada; esta última actividad puede complementarse con actividad gastronómica con productos pesqueros, así como visita a la lonja y asistir a la llegada a puerto de la embarcación que se estuvo acompañando previamente¹¹.
- La Escala – L’Escala (Gerona). El Centro de Interpretación del Pescado (MARAM), gestionado por la Cofradía de Pescadores, ofrece además de información de la actividad de la pesca y la historia de la Cofradía en una exposición, actividades como la visita al puerto y a la lonja.

⁹ <http://www.turismomariner.com>

¹⁰ <http://rosesvilamarinera.com/es/index.php>

¹¹ <http://www.pescaturismecambrils.com/>

- Barcelona: Con salidas desde el puerto de la ciudad, la Organización de Armadores de Pesca de Catalunya (OAPC) oferta actividades de pesca turismo en las que una vez embarcado se aprende sobre las diferentes técnicas y actividades en una jornada de pesca¹².
- La Ametlla de Mar – L’Ametlla de Mar (Tarragona). En esta población, el grupo Balfegó, especializado en la acuicultura del atún rojo, oferta visitas a las “jaulas de engorde” en una embarcación de recreo, Tuna Tour¹³; esta actividad puede complementarse nadando en las “jaulas” junto a los atunes.

Comunidad Valenciana:

- Peñíscola (Castellón). Desde el consistorio informan de la posibilidad de realizar la “Ruta Marinera” que recorre una diversidad de lugares de la localidad de importante carácter marinerio.
- El Campello (Alicante). Aunque no es una actividad propiamente derivada del turismo, si no de la tradición, todos los días en la lonja a las 18:00 se realiza subasta de pescado abierta a todo el público, una actividad que con el paso del tiempo cada vez atrae a más turistas y curiosos que pueden aprender sobre el sector en una “subasta adaptada”.

País Vasco:

- Hondarríbia (Guipúzcoa). Actividad en embarcación de recreo con la que se recrea cómo es la experiencia de la pesca de merluza y de bonito del norte.
- Lekeitio - Lekeitio (Vizcaya). Rutas por la población marinera que dispone de un Centro de Interpretación de la Tecnología de la Navegación con simulador de navegación y tormenta.
- San Sebastián (Guipúzcoa). Desde el cierre de la Cofradía de San Sebastián, el 1 de enero de 2013, se intentan buscar posibilidades para su reapertura. Las actividades de turismo pesquero parece que son las que se esperan poder desarrollar en cuanto exista una normativa al respecto.

Galicia:

Enumerar las principales actividades de turismo marinerio en Galicia es una tarea complicada debido a la ya amplia oferta que ofrece teniendo una ya dilatada historia en el sector entre otras causas debido al pronto desarrollo de una normativa específica sobre el turismo marinerio (Ley 11/2008 de 3 de diciembre de Pesca de Galicia).

Cabe reseñar como en 2004 la Cofradía de pescadores de Lira fue pionera en este tipo de actividades (proyecto Mar de Lira), y aunque hoy en día ya no continúa desarrollando esta actividad, otras nuevas cofradías se han sumado a desarrollar proyectos de turismo marinerio (Laxe, Fisterra, O Pindo, Portosín...), según datos del segundo semestre de 2015, en ese momento 37 entidades y empresas ofrecían 82 actividades diferentes a lo largo de toda la costa de Galicia, la Comunidad Autónoma donde más se ha desarrollado el turismo marinerio y que es modelo a seguir en el sector.

¹² <http://pescaturisme.com/index.php>

¹³ <http://www.tuna-tour.com/>

Actividades en la mar embarcando, en tierra mariscando o visitando lonjas son algunas de las diferentes oportunidades que a día de hoy se oferta, como puede observarse en la web de turismo de Galicia, en una sección específica para el “Turismo Mariñeiro”¹⁴, así como en el catálogo que publican que puede descargarse también en la web¹⁵.

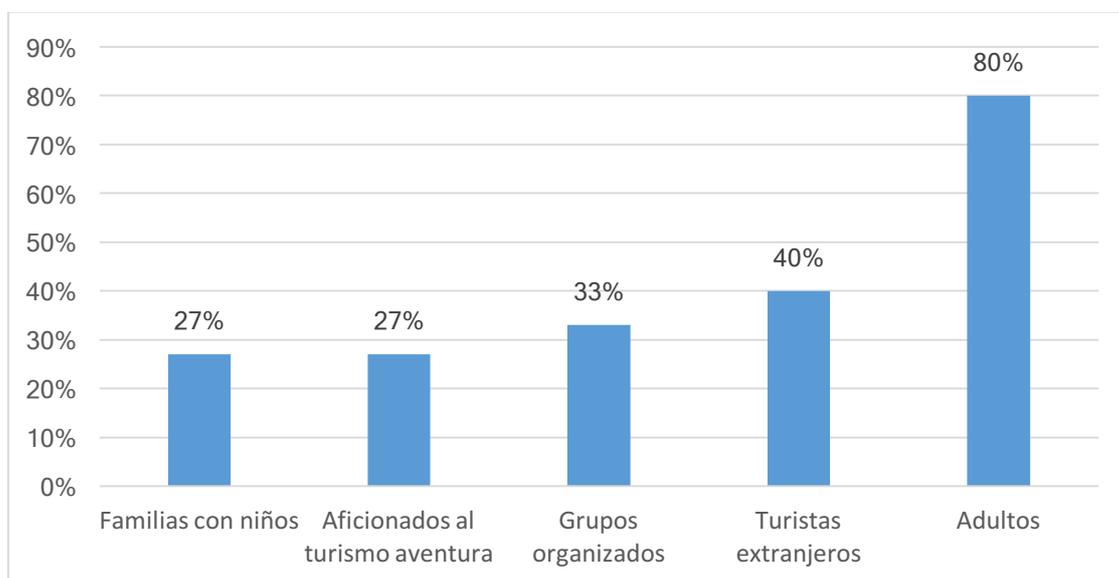
Los Grupos de Acción Costera de la costa gallega son también actores principales en este desarrollo durante los últimos años. La organización MAR GALAICA Turismo Mariñeiro¹⁶, cubre actividades a bordo de embarcaciones tradicionales, itinerarios turísticos por la costa, alojamiento en casas rurales, museos de la pesca y gastronomía tradicional apoyada así mismo con un sello de calidad “Km 0 Margalaica”.

3.3.1.2. Análisis de Clientes

El turismo marinerero está aún poco desarrollado en España y por tanto no tiene aún definido un perfil claro de cliente, ocasionando que las actividades ofertadas aún se dirijan a perfiles muy heterogéneos.

En 2013, dentro del estudio apoyado por el MAGRAMA, actual MAPAMA, (Molina, 2013), se realizó una encuesta entre los diferentes actores del sector pesquero para recabar información y poder realizar un diagnóstico del turismo pesquero. Preguntados por el perfil de turista que ellos pensaban como usuario de actividades de pesca turismo, como se muestra en el gráfico 3.12., preveían que un 80% serían adultos, los turistas extranjeros supondrían un 40%, que el 33% acudirían en grupos organizados y que habría un 27% de familias con niños y un 27% de aficionados al turismo aventura.

Gráfico 3.12 Posible perfil del turista demandante de la actividad pesca turismo



Fuente: MAPAMA

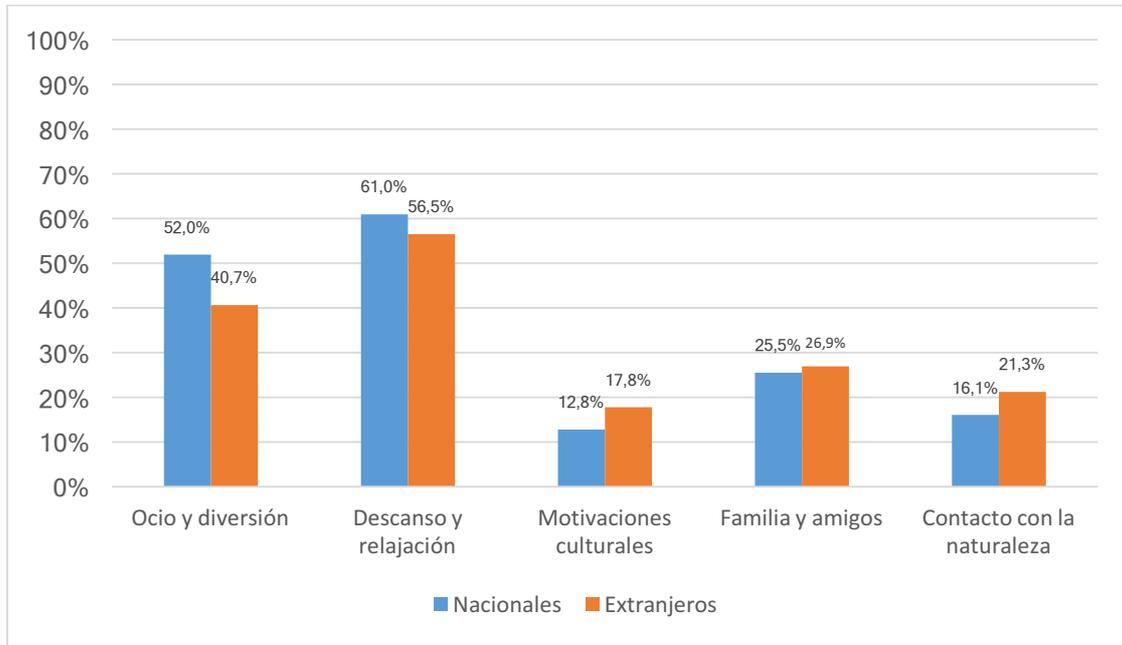
¹⁴ <http://www.turismo.gal/que-facer/turismo-marineiro>

¹⁵ <http://www.turismo.gal/docs/mdaw/mtuz/~edisp/turga153610.pdf>

¹⁶ <http://www.margalaica.net>

Analizando el perfil del turista en Cantabria, según el estudio de Demanda Turística en Cantabria de 2013 (SITUC), las motivaciones de los turistas residentes en España para visitar Cantabria son principalmente ocio y descanso, y es de reseñar en las motivaciones de los visitantes internacionales que el contacto con la naturaleza y la cultura tienen más relevancia que entre los turistas nacionales, como se observa en el gráfico 3.13.

Gráfico 3.13 Motivo de la visita a Cantabria



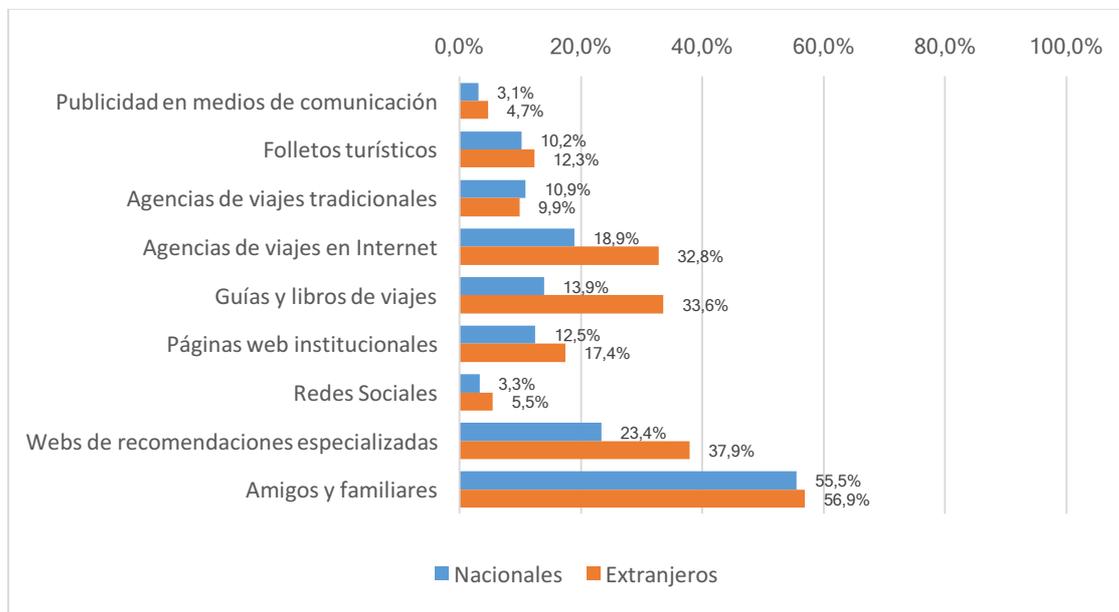
Fuente: SITUC

Por tanto, a falta de un estudio que defina más claramente el perfil del turista usuario de estas actividades, actualmente, se considera que es un grupo heterogéneo con diferentes motivaciones, intereses y experiencias, que pueden buscar y demandar distintas actividades turísticas, relacionadas con el conocimiento del patrimonio cultural, la naturaleza, el ocio, el deporte, etc. sin olvidar que la población local también tiene que ser tenida en cuenta como destinataria de la oferta de estas actividades. Aunque parece que Cantabria por su atractivo como destino de ocio, y posible relevancia del contacto con la naturaleza y por razones culturales sobre todo entre los turistas extranjeros, puede ser un destino adecuado para turistas y visitantes en búsqueda de turismo pesquero.

3.3.1.3. Análisis de Intermediarios

Según el estudio Demanda Turística en Cantabria de 2013 (SITUC), el turista que visita Cantabria se informa y organiza su visita en base a la información recopilada a través de las siguientes fuentes, como se muestra en el Gráfico 3.14.:

Gráfico 3.14 Fuentes de información utilizadas para organizar la visita a Cantabria



Fuente: SITUC

Así, conociendo estas fuentes de información usadas por los turistas y teniendo en cuenta que la contratación de actividades de turismo marinerero no precisan de gestiones de alta y por tanto su distribución es sencilla teniendo la opción de ser comercializada prácticamente como un “producto de consumo”, siguiendo el camino mostrado por las “cajas experienciales”, la distribución de este tipo de productos puede realizarse adecuadamente mediante una amplia gama opciones para su comercialización y optar por un selección de intermediarios :

- Organizadores de las actividades. Las empresas de turismo activo, los mismos patrones de los barcos y otros organizadores pueden informar y ofrecer la contratación de estas actividades a través de sus páginas web o en sus instalaciones.
- Organismos públicos o asociativos. Grupos de acción costera, oficina de turismo local y autonómica, cofradía. En sus webs o en sus instalaciones.
- Agencias de viajes. Tradicionales y online.
- Webs de recomendaciones especializadas. Cada vez más, las redes sociales de viaje están posicionándose como prescriptoras de gran importancia a la hora de organizar un viaje y contratar actividades, como mostraba el estudio del SITUC después de los amigos y familiares como fuente de información (en torno al 55%) las webs de recomendación son la principal fuente.

4. ANÁLISIS INTERNO

Santoña, forma parte de la comarca de Trasmiera, emplazada en la zona oriental del litoral cántabro, en la margen izquierda de la desembocadura del río Asón, a los pies del Monte Buciero y frente a los humedales del Parque Natural de las Marismas de Santoña, Victoria y Joyel. Así, al estar rodeada por el monte, una amplia marisma y la ría, tiende a considerarse “una isla en tierra firme” que marca la personalidad de sus gentes. Esa “protección orográfica” del exterior, y el factor del poco territorio donde poder edificar nuevas viviendas durante el boom de la construcción (de la superficie total de 11,53 km², cerca del 90% es territorio protegido) preservó la personalidad de Santoña, motivo de gran orgullo para sus habitantes, férreos defensores de su villa, de sus tradiciones y a quienes se les pueden escuchar frases como: “no hay mejor anchoa que la de Santoña”, “los mejores carnavales los de Santoña”, “lo más bonito de Laredo son sus vistas a Santoña”.

El análisis interno comenzará analizando los diferentes recursos de los que dispone la villa de Santoña.

4.1. RECURSOS DEL DESTINO

4.1.1. Infraestructuras de comunicación

Santoña, está situada a 45 km de Santander y 70 km de Bilbao, en una península que limita al norte con la playa de Berria, al sur por la playa de San Martín, al este por el monte Buciero y al oeste por el puerto pesquero y las marismas. Su comunicación terrestre es a través de dos carreteras: desde el oeste por la CA-141 a su paso por la localidad de Argoños ó desde el sur mediante la CA-241, carretera que desde Cicero comunica con el Monasterio de Montehano y Santoña atravesando las marismas, carretera conocida popularmente como “carretera de los puentes”. Estas carreteras son fácilmente accesibles desde la A-8.

Las empresas de autobuses ALSA y Palomera ofrecen rutas diarias desde Santander, así como una línea que realiza la ruta Noja-Santoña-Colindres-Laredo.

Mediante ferrocarril, la línea Santander-Bilbao de FEVE, realiza una parada en la cercana localidad de Gama, a 9 km de Santoña. Por vía marítima, existe la posibilidad de comunicación en lancha que comunica Laredo con Santoña y el Puntal con Santoña, principalmente en época estival, con horario regulado y con bastante frecuencia.

Finalmente, su cercanía a Santander y Bilbao, le permite ampliar sus opciones de comunicación, cabe reseñar positivamente el estar bien comunicado con los aeropuertos de ambas localidades, que conectan con una amplia variedad de destinos nacionales e internacionales.

4.1.2. Recursos naturales y monumentales

El paisaje, la naturaleza y la orografía de la villa son causa de orgullo de su población. Es conocido su gran valor medioambiental y el poder de atracción de turistas y visitantes, toda esta región lleva ya unos años avanzando hacia una vivencia más acorde con el medioambiente y protegiendo de sus recursos. Como ejemplo, las marismas, en donde cabe reseñar como principales recursos:

- Parque Natural de las Marismas de Santoña, Victoria y Joyel. Una extensión de más de 4.000 hectáreas, importante humedal en Europa por su diversidad biológica. Principal refugio costero del norte de España para aves acuáticas y marinas durante sus migraciones, según indica SEO Bird Life.
- Monte Buciero o Monte de Santoña. Superficie de aproximadamente 400 hectáreas. Se diferencian tres regiones por su alto valor ecológico y geológico: el encinar relicto o costero del Buciero considerado como el de mayor valor, importancia y extensión de toda la cornisa cantábrica; los acantilados, con caídas superiores a los 200m, en donde se encuentra el muy visitado por excursionistas Faro del Caballo en un emplazamiento único; y sus formaciones kársticas, modeladas por el Mar Cantábrico.
- Playas. En el norte, junto al monte Buciero, se encuentre la playa de Berria, y en la villa el arenal de San Martín, junto al paseo marítimo. Sus características diversas ofrecen visiones diferentes y complementarias del litoral de Santoña, Berria unida a la naturaleza y San Martín unida a la población.

Históricamente se tiene constancia que su bahía han sido habitados desde la prehistoria, posteriormente emplazamiento de un asentamiento durante la romanización de la Península, y que comenzó ser un núcleo poblacional importante durante la Alta Edad Media. Esta dilatada historia ha dejado su huella en el conjunto arquitectónico y monumental de la villa, nombrando como principales construcciones:

- Fuertes y baterías defensivas: Las características de la bahía, con el monte Buciero a su entrada desde la Edad Media fue considerada como lugar idóneo donde emplazar fuertes defensivos y así proteger la villa. Actualmente quedan varios fuertes y baterías de la época de la Guerra de la Independencia, siendo posible visitar algunos de ellos al haber sido reacondicionados y algunos actualmente en uso como salas de exposiciones y de eventos. Caben reseñar el fuerte de Napoleón o del Mazo, el fuerte de San Carlos, el fuerte de San Martín y las baterías de Galvanes y San Martín, todos considerados Bien de Interés Cultural en 1992.
- Iglesia de Sta. María del Puerto: Del desaparecido monasterio benedictino, del que se cree que fue erigido en el s. VIII, se conserva esta iglesia que data del s. XIII de estilo románico. Declarada Bien de Interés Cultural en 1931 en su interior se alojan obras de gran valor artístico e histórico como el retablo flamenco de San Bartolomé o la pila bautismal del s. XIII.
- Palacio de Chiloeches o antiguo hospital militar: Construcción del s. XVIII mandada construir por el Marqués de Chiloeches, declarada Bien de Interés Cultural en 1972.

4.1.3. Alojamiento

Santoña no dispone de una amplia oferta de alojamiento. Principalmente ofrece hostales: “Surf House Watsay”, “Alojamiento Buciero”, “Alojamiento Miramar”, Hospedaje “La Tortuga”, Hostal “El Parque” y “Hostal Berria”; y pensiones: “Pensión Central” y “Pensión Villa Angelines”. Dispone de un hotel de cuatro estrellas, “Juan de la Cosa”, situado en las cercanías de la playa de Berria, el cual oferta 52 habitaciones y 18 apartamento, estando operativo como alojamiento entre abril y noviembre. Así mismo, entre las opciones de alojamiento está el camping “Playa de Berria”, y los albergues “La Bilbaína”, “Mies del Marqués” y el “Municipal”.

Otra opción de alojamiento es el alquiler de apartamentos o viviendas privadas, que si bien siempre ha sido una opción que se ofertaba por medios analógicos o tradicionales como la prensa escrita y los tablones de anuncio, cada vez es mayor la importancia de los medios digitales que permiten poner en contacto ofertantes y demandantes de este tipo de alojamiento, como ejemplo la plataforma Airbnb. Desde la concejalía están interesados en poder coordinar-organizar este tipo de oferta de alojamiento con la ya existente.

En la localidad cercana de Noja e Isla, así como en Laredo hay una oferta más amplia y variada para el alojamiento.

4.1.4. Equipamiento turístico de hostelería (excepto alojamiento)

Según los últimos datos del ICANE de 2016, Cantabria dispone de un restaurante por cada 448 habitantes, un bar o pub por cada 206 habitantes y de una cafetería por cada 1648 habitantes.

A falta de los mismos actualizados para las diferentes localidades, podemos comparar datos de la comunidad autónoma y de Santoña de 2013. Así, cuando en Cantabria había un restaurante por cada 467 habitantes, un bar o pub por cada 203 habitantes y una cafetería por cada 1626 habitantes, en Santoña los datos eran de un restaurante por cada 406 habitantes, un bar o pub por cada 128 habitantes y de una cafetería por cada 1138 habitantes en una población de 11.382 personas según el padrón.

Así, Santoña dispone de equipamiento de hostelería por encima de la media de Cantabria, pudiendo ofertar a los habitantes, visitantes y turistas opciones diversas.

4.1.5. Oferta turística. Actividades y productos.

Santoña ofrece una amplia oferta turística teniendo en consideración su tamaño tanto en superficie como poblacional. Sus características orográficas, su situación en el litoral del Mar Cantábrico, su historia y tradiciones, sin olvidar por supuesto la gastronomía, son algunos de los aspectos que permiten al turista y al visitante poder conocer la villa en sus diversas facetas.

- Naturaleza y actividades deportivas: Los recursos naturales de la villa permiten realizar diversas actividades en esos espacios y la práctica de deportes aprovechan estas “instalaciones” al aire libre.
 - Marismas: rutas de senderismo y avistamiento de aves son los principales reclamos de este espacio natural protegido, región en la que se observa así mismo la pesca deportiva desde tierra, así como la práctica del piragüismo por la ría. Caben reseñar como actuaciones creadas para potenciar el valor de las marismas el centro de interpretación situado en el puerto de Santoña, las diferentes localizaciones para el avistamiento de aves y la empresa privada PKEcoturismo¹⁷, creada hace un par de años con fondos FEM, dedicada a la educación ambiental y el ecoturismo en el parque natural de las marismas de Santoña.

¹⁷ <http://www.pkecoturismo.es>

- Monte Buciero: varias rutas de senderismo recorren el monte, posibilitando adentrarse en el encinar, visitar las ruinas de los fuertes y conocer los faros.
- Playas: Berria y la playa de San Martín posibilitan actividades acuáticas variadas y deportivas, así como el contacto con fauna y flora silvestre. Entre las actividades acuáticas, es importante indicar la oferta y tradición de la práctica del surf en la playa de Berria, habiendo una amplia oferta de cursos, campamentos en el verano y actividades diversas ligadas a este deporte.

- Fiestas y tradiciones:

El Carnaval del Norte: la fiesta por la que se reconoce a Santoña, una celebración con actividades en las que participan todos los habitantes de forma directa o indirecta, con su concurso de murgas que tiene un gran arraigo y se estima que un 20% de la población participa (según fuentes del ayuntamiento) y su representación del “Juicio en el fondo del mar” que tiene su origen en una murga de 1934 y que desde 1981 se interpreta año tras año, fue declarada en 1985 Fiesta de Interés Turístico Regional.

Fiestas Patronales de la Virgen del Puerto: durante la semana de la festividad, a comienzos de septiembre, múltiples actividades en donde se observa el carácter marinero de la villa, como son la Procesión Marítima de la Virgen del Puerto, la “Gran marmitada” en la que se degusta el plato típico elaborado con bonito del norte y la regata de traineras que disputa la “Bandera de Santoña”.

- Cultural e histórica:

Camino del Norte – Ruta de la Costa: entre las diferentes rutas jacobeanas, el Camino del Norte transcurre por la Costa Cantábrica y una de sus etapas discurre en Santoña. Según indicado por la concejalía de turismo, en los últimos años se está apreciando un crecimiento del visitante que su paso por la villa es debido a este motivo. La iglesia de la Virgen del Puerto forma parte de este recorrido por Santoña, de importancia para los peregrinos en sus inicios al formar parte de un monasterio.

- Gastronomía:

Como ya se ha indicado previamente, Santoña dispone de una tasa de establecimientos de restauración per cápita superior a la media de la comunidad autónoma, donde poder degustar la gastronomía de la zona y donde la pesca es la base de su identidad.

La reciente historia de Santoña, desde que los italianos se instalaron a finales del siglo XIX en la villa buscando materia prima de calidad, ha estado ligada al bocarte y a la elaboración de la semiconserva de anchoa. En Santoña se encuentra la mayor concentración de fábricas de este producto y la flota pesquera se vuelve al comienzo de la campaña con este producto debido a su importancia para la economía de Santoña muestran la importancia del mar en la villa. Cada año se celebra la feria de la anchoa, siendo un lugar de encuentro entre productores, cocineros y consumidores del producto. “Anchoas de Santoña” son prácticamente una marca en sí misma que define la procedencia y calidad del producto de manera general. Durante 2017 se celebra su XVIII edición.

Otro producto de gran tradición, de época estival y con celebraciones que así lo demuestran como la “Gran marmitada” es el bonito del norte.

Desde la concejalía de turismo se están promoviendo visitas organizadas a las diferentes conserveras de la villa y así poder comprender mejor el trabajo que se realiza con estos productos, el valor de los mismos y su relación con la población. Como ya indicó durante el “Food Drink Summit 2015”, Pedro Astals, presidente de FIAB, “el trinomio alimentación, gastronomía y turismo es una verdadera marca España”; y en el caso de Santoña se observa claramente esta interdependencia de aspectos llegando a ser, como se ha indicado con el tema de la anchoa, seña de identidad y “marca Santoña”.

4.2. POSICIONAMIENTO DE SANTOÑA

Según la valoración de la Concejalía de Turismo de Santoña, la villa está posicionada sobre tres ejes principales: sol-playa, naturaleza y gastronomía.

Si nos atenemos a la imagen que muestra, analizando la página de inicio de su web, Cuadro 4.1., se observan duna marca con un logo y un concepto base: “Santoña Excelente” un posicionamiento generalista sin referencia específica a alguno de los aspectos de la villa, solo observando el carrusel de fotografías que muestra escenas de naturaleza y paisajes el visitante de la web puede tener una idea de lo que puede significar Santoña como primer acercamiento.

Cuadro 4.1 Página inicio www.turismosantona.com



Fuente: Web turismo de Santoña

Indicar, como hecho significativo que el posicionamiento de Santoña en su página en español difiere del de su página en inglés y francés, al servir los banners inferiores de reclamo para la anchoa y los carnavales, Cuadro 4.2., redirigiendo al visitante a páginas que tratan ambos temas.

Cuadro 4.2 Banners web en inglés y francés



Fuente: Web Turismo de Santoña

La villa, como se ha indicado previamente, dispone de recursos naturales, históricos, etnográficos y gastronómicos, mas no son ejes principales del posicionamiento de la misma. Sí son importantes en las diferentes actividades ofertadas y se observa su marca propia como *Carnaval de Santoña*, *Marismas de Santoña*, *Anchoa de Santoña*, mas no están bajo una marca de la villa o similar, se muestran como entes independientes si no fuese por el *apellido* “de Santoña”.

La tradición marinera no es tampoco importante en el posicionamiento de la villa, al menos no claramente, cuando podría ser el eje vertebrador y a partir del cual ofrecer un posicionamiento claro y representativo de Santoña y sus múltiples actividades que actualmente desarrolla y que en un futuro puede desarrollar y ofertar.

5. ANÁLISIS CUALITATIVO Y PROPUESTA DE DESARROLLO

5.1. ANÁLISIS CUALITATIVO

En la búsqueda de obtener una valoración sobre la idoneidad de potenciar el turismo marino en Santoña a partir de la cual realizar las sugerencias óptimas para su desarrollo, después del estudio del macroentorno y del microentorno se opta por obtener de primera mano la interpretación de actores principales que estarían involucrados en este tipo de actividad si se llevase a cabo. Para ello se realizan entrevistas en profundidad, una metodología cualitativa que persigue obtener información profunda sobre un tema partiendo de “una interacción dinámica de comunicación entre dos personas, el entrevistador y el entrevistado, bajo el control del primero. En su aplicación no existe un cuestionario o guion físico totalmente definido, y la relación entre entrevistador y entrevistado se desarrolla simulando una conversación no estructurada donde ambos intercambian información. La labor del entrevistador en una entrevista en profundidad es fundamental para conseguir una colaboración adecuada por parte del entrevistado. Por ello, ha de crear un clima y un ambiente especial de confianza que promueva un sentimiento de confianza y libertad en el entrevistado” (Fernández, 1999).

Las entrevistas se desarrollaron en cuatro etapas:

1) Elaboración previa del guion.

Previamente al desarrollo de las entrevistas se realizó una prospección de información sobre las diferentes personas a ser entrevistadas y sus organizaciones con el fin de desarrollar un guion de preguntas adecuadas para cada participante. A los mismos se les contactó previamente vía email y telefónica, solicitándoles su colaboración en este estudio e informándoles del objetivo de las entrevistas, así como de la confidencialidad de las mismas.

El guion seguido en las entrevistas constaba de entorno a siete preguntas abiertas, que giraban acerca de la visión general que tenían de su actividad en relación a Santoña y a una opinión más concreta respecto a un posible desarrollo del turismo marino.

2) Fase introductoria. Planteamiento de los objetivos al participante

En el inicio de la entrevista se aclara la finalidad de la entrevista, cómo va a ser utilizada la información y se informa así mismo de la confidencialidad de la misma, aclarando cualquier duda que no quedase lo suficientemente explicada en el momento inicial de contacto.

3) Fase de desarrollo. Desarrollo de las cuestiones de la entrevista

El guion de preguntas estaba estructurado de lo general a lo concreto, adaptado a cada perfil entrevistado con el fin de que pudiesen aportar información relevante; una entrevista semiestructurada, cuyo guion permitía la adaptación de sus preguntas, consiguiendo un diálogo más fluido en el que el entrevistado pudiese expresarse libremente.

Así mismo, esta flexibilidad en las preguntas y puntos a tratar buscaba que no se repitiesen temas ya tratados y siempre con el objetivo de conseguir una información lo más concreta y valiosa posible para la investigación. Las preguntas, por supuesto, nunca deberían crear malestar al entrevistado.

La duración media de las entrevistas fue de una hora.

4) Finalización de la entrevista.

Como cierre se formularon las conclusiones a la entrevista, permitiendo al entrevistado puntualizar algo si lo consideraba necesario. Finalmente se agradeció al entrevistado su participación en esta actividad.

A continuación, en el Cuadro 5.1., se incluyen las personas entrevistadas, su cargo y fecha de la entrevista, con perfiles diferenciados que fueron seleccionados para así aportar puntos de vista desde diferente perspectiva: organismo público, asociación público-privada y profesional con experiencia en el turismo marinerero.

Cuadro 5.1 Personas entrevistadas*

Nombre	Cargo	Organismo	Fecha entrevista
Marce Valle	Patrón	Privado. Embarcación Maremi	26 de septiembre 2016
Roberto Gutiérrez Alquegui	Gerente	Grupo de Acción Costera Oriental de Cantabria	29 de septiembre 2016
Jesús María Valle	Concejal de turismo	Ayuntamiento de Santoña	7 de octubre 2016

*El 9 de diciembre de 2016 estaba prevista realizar la entrevista a Manuela Oviedo, Gerente del GAC Seo de Fisterra, Ria de Muros, Noia en sus instalaciones. Finalmente, no fue posible realizar la misma.

Las entrevistas al GAC Oriental y a la Concejalía de Turismo de Santoña fueron realizadas en sus instalaciones, la del patrón del barco fue realizada en la Lonja de Santoña. Las mismas fueron grabadas y posteriormente transcritas.

5.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados de la investigación se presentan considerando tres apartados, relativos al interés sobre el turismo marinerero, las dificultades a las que se tendría que hacer frente para poder llevar a cabo esta iniciativa (frenos), así como las opiniones sobre aspectos que podrían mejorarse con el fin de llegar a que en Santoña se desarrollase una óptima oferta de turismo marinerero.

5.2.1. Grado de interés en la actividad del turismo marinerero

Roberto Gutiérrez, gerente del GAC Oriental, consideró que siendo el turismo marinerero uno de los ejes potenciados por los organismos europeos para el desarrollo del sector pesquero, es una gran oportunidad para Santoña, más sin olvidar que “el pescador lo primero que quiere hacer es pescar, que es lo suyo, todas estas medidas que relacionan la pesca, el turismo y tal, de entrada, a veces cuestan ser asimiladas por el sector pesquero en general”.

Indicó así mismo el potencial que tiene Cantabria, si bien comentó que tal vez este tipo de actividad en Santoña al ser un puerto profesional con un enfoque prioritario en la pesca no tendría la misma aceptación por parte de los marineros como en puertos con una actividad pesquera en declive, como pueden ser Castro Urdiales, Comillas o Suances que la considerarían una oportunidad de revitalizar los mismos. Pero de forma general cualquier actividad que revitalice y ponga en valor la cultura pesquera de estos lugares sería siempre de gran valor e interés puesto que “nadie puede entender Colindres, Santoña, Laredo, Castro sin su puerto pesquero, no serían los mismo; así, a medida que vayan perdiendo esa identidad, de que eso sea cada vez menor, ese pueblo será cada vez menos ese pueblo”.

En su momento se desarrolló el proyecto Identidad Pesquera – Cantabria Oriental, un proyecto en el que ayuntamientos, cofradías y otras entidades estuvieron de acuerdo en que hubiese una actividad transversal que pusiese en valor la pesca de las cuatro lonjas y su historia, proyecto que pondría en valor así mismo la cultura, forma de vida y economía de la región. La marca Pesca Lonja Tradición Marinera de reciente creación, también busca este fortalecimiento para el sector. “Nuestro primer objetivo es valorizar el máximo nuestros productos, nuestros pescadores, nuestro sector, que comercialicen, que tengan precio que tengan condiciones, eso es lo principal. Luego habrá otros pilares donde diversificar, por ejemplo, el turismo mariner” como indicó Roberto Gutiérrez.

Marce, que fue el pionero en llevar a turistas a bordo de su barco en una jornada de pesca, está totalmente de acuerdo respecto al potencial de esta actividad. Su experiencia en primera persona le lleva a confirmar la gran aceptación e interés por parte de los turistas con los que realizó la actividad en su momento, así como de su tripulación quienes, aunque en un principio parecían un poco reticentes valoraron muy positivamente la experiencia. Criticó cómo en otras comunidades autónomas se han realizado diferentes actividades ligadas al turismo pesquero, pero aún no en Cantabria, considera que no se valora lo suficiente el sector pesquero y debería ser más apoyado, así Santoña podría ser un gran lugar para potenciar el mismo. En sus palabras “Santoña, nace en lo eclesiástico, se fundamenta en lo militar, se consolida en la pesca y con la consideración final de la conserva. Pero si miras alrededor no hay nada que puedas ver que así lo muestre ni que se haya hecho nada”.

Jesús María Valle, Concejal de Turismo de Santoña, indicó la clara conveniencia de Santoña para desarrollar este tipo de actividad y así aprovechar la más que objetiva relación de la villa con el mar. Desde la Concejalía, estaban ya realizando actividades ligadas al mundo de la mar, como visitas al puerto pesquero y deportivo con dramatizaciones, visitas a fábricas de anchoa y a la cofradía, así como una serie de exposiciones, por lo que cree que sería una gran oportunidad. Quiso también recalcar que, conociendo el carácter de los habitantes de Santoña, está seguro de que cualquier actividad que ponga en valor el trabajo en el mundo de la mar y que además pueda ofrecer nuevas fuentes de ingresos a los profesionales y sus familias, seguro sería apoyada por todos los agentes sociales de la villa.

5.2.2. Frenos al desarrollo del turismo mariner

Todos los entrevistados coinciden en que el principal freno es la falta de normativa. Marce comentó como su acercamiento al turismo mariner terminó abruptamente al no haber una normativa específica y existir un vacío legal en el cual entre las diferentes autoridades (gubernamentales y portuarias) no existía coordinación, y le conllevó un perjuicio importante con la consecuente finalización de la actividad que realizaba. Mostró su disconformidad con que en otras regiones este tipo de actividades se estén realizando mientras en Cantabria aún no es posible, aunque valoró positivamente la noticia de que el Gobierno de Cantabria estuviese desarrollando una normativa

actualizada. Como firme defensor de este tipo de actividad incluso no descartaba que si la normativa era clara y positiva retomar la actividad de turismo marinerero cuando estuviese la misma en vigor.

Desde el GAC comentaron la situación general en que se encontraba el sector pesquero en la región que debía solventarse para poder posteriormente pensar en proyectos como el turismo marinerero. En concreto señalaron la dificultad de las lonjas de Colindres y Santoña para recibir barcos al necesitar la bahía dragados más asiduos, así como la normativa de cuotas pesqueras y el problema que surgiría a medio plazo ante la falta de patrones de barco formados con titulación en Cantabria, debido a la dificultad para compaginar formación y actividad. Estos aspectos podrían hacer peligrar las flotas de la región y por tanto consideraba que precisaban ser bien enfocados, pues sin pesca profesional no hay turismo marinerero.

Respecto a la situación de la normativa, indicaba que la Comisión Europea aboga por la puesta en valor de la pesca sostenible y la diversificación del sector pesquero en actividades como el turismo marinerero, aunque en España aún estamos en el desarrollo de normativa. No obstante, tenía certeza de que se estaba por el buen camino y pronto habría un marco legal adecuado. El Ministerio de Agricultura y Pesca estaba en el momento de la entrevista trabajando en el desarrollo de la Ley de Pesca, ya en junio de 2016 se les informó que el borrador del Decreto estaba siendo revisado por Capitanía Marítima, y se esperaba que a comienzos de 2017 existiese un Decreto Marco que desarrollase la Ley. En ese momento las Comunidades Autónomas que tienen competencia en el sector podrían implementar la misma y a partir de entonces el sector podrá desarrollarse adecuadamente. Como ejemplo de dificultad de desarrollo por causa de normativa tenía constancia cómo en Galicia en vez de “cobrar” solicitaban un “donativo”.

La concejalía del ayuntamiento mostró su entera disposición para ayudar en el desarrollo de la normativa si fuese preciso su apoyo, pues sabían era el principal obstáculo al que se enfrentaba el turismo marinerero y, por tanto, los habitantes de Santoña. Como dificultad, consideraba que el poco presupuesto de la concejalía y el personal del que disponía podía ser un aspecto que pudiese ser mejorado de cara a potenciar el turismo marinerero en cuanto así pudiese llevarse a cabo, mas eran plenamente conscientes de las posibilidades actuales y por tanto se adaptarían a lo que se precisase.

5.2.3. Mejoras que potenciarían el turismo marinerero

Con respecto a los aspectos sobre los que actuar para potenciar el turismo marinerero, arce, indicó cómo Santoña está ligada al mar en todos sus aspectos, mas no hay casi nada realizado que así lo demuestre. Una vez solventada la dificultad de normativa considera que tal vez el Ayuntamiento sería el ente principal que pudiese realizar actividades dirigidas a potenciar el turismo marinerero en Santoña. En un pasado sabe que hubo tentativas ligadas a la asociación Villas Marineras de la que Santoña forma parte, si bien una vez la normativa estuviese aprobada los esfuerzos deberían dirigirse a este modo de turismo.

Paralelamente, y siempre ligado al turismo marinerero, se podría potenciar la pesca sostenible y así concienciar al consumidor en las dificultades e importancia de la pesca en la vida marinera. En sus palabras: “que la gente conozca cuanto duele, cuánto esfuerzo hay, cuanto esto y cuanto de esto, y qué se hace; que se muestre la importancia de este tipo de pesca.”

El ayuntamiento considera que uno de los puntos a mejorar podría ser la oferta de alojamiento en Santoña, actualmente escasa. Villas como Noja e Isla aprovechaban esa oportunidad y alojaban a muchos de los turistas que posteriormente se acercaban a Santoña. Así, el concejal de turismo auguraba que podría ser una gran oportunidad para quien se decidiese a implantar nuevas opciones, en sus propias palabras “quien construya un hotel en el centro tendrá un éxito seguro”.

Por su parte, Roberto Gutiérrez desde el GAC, seguro del pronto desarrollo de la normativa, indicaba que sería interesante comenzar a concienciar y animar a quienes en un futuro pudiesen estar relacionados e involucrados con el turismo mariner, por ejemplo, ayudando a los pescadores y a sus familias a prepararse para adaptar su profesión a actividades complementarias como hostelería, actividades en tierra como limpieza del pescado, visitas a lonja... Hay muchas posibilidades a desarrollar y cuanto antes comiencen a ponerse en valor antes los implicados lo valorarán. Y así este trabajo previo de formación y concienciación, y posteriormente de apoyo una vez puestos los proyectos en funcionamiento ayudarán a conseguir un turismo de calidad que será de gran satisfacción para los turistas.

Ante la posible respuesta escéptica y reticencia a este tipo de actividad por parte de los pescadores, pues como ya indicaban desde el GAC el pescador lo principal que quiere es dedicarse a pescar, un trabajo de concienciación, formación y apoyo previo a la implantación de políticas para impulsar el turismo mariner serían de gran valor y ayudarían en la adaptación de los pescadores y sus familias a esta nueva realidad y cuanto antes se empezase antes se podría minimizar este posible freno.

5.3. ANÁLISIS DAFO

La información obtenida en los análisis del macroentorno y del microentorno, así como la recopilada mediante las entrevistas en profundidad, permiten llevar a cabo un estudio situacional donde valorar el proyecto del Turismo Mariner en Santoña. En este caso se realizará un análisis DAFO que, mediante un formato de matriz, Cuadro 5.2., ofrece una visión clara y concisa de las características internas del proyecto (Debilidades y Fortalezas) así como de las externas (Amenazas y Oportunidades) resultado del estudio previamente realizado.

Cuadro 5.2 Análisis DAFO. Turismo Marinoero en Santoña

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muy escasa oferta de alojamiento en la villa. • Falta de una marca Santoña definida • Débil concienciación y formación del sector pesquero ante otras oportunidades que no sean la actividad de extracción y procesamiento. • Poco presupuesto y personal en la concejalía de turismo • Destino con alta dependencia estacional. Clima de la región implica un turismo principalmente estival. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de marco normativo adecuado en España. Posible divergencia de normativas entre Comunidades Autónomas. • Región con otros potenciales destinos de turismo marinoero, amplia competencia. • Problemática general del sector pesquero: situación de los dragados de la bahía, cuotas pesqueras, falta de profesionales formados.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran tradición marinera (historia, cultura, labores, industria, gastronomía). • Flota pesquera profesional y de artes tradicionales con elevada experiencia de sus profesionales. • Importante industria procesadora de productos pesqueros. • Anchoa, producto referente, que permite la presencia de la villa en los medios de comunicación. • Destino turístico con oferta amplia y diversificada (naturaleza, deportes, gastronomía) • Gran oferta de hostelería (bares y restaurantes) y estructura comercial. Receptor de visitantes de las poblaciones cercanas. • Camino de Santiago del Norte. • Alta participación de la población en actividades que se realizan en la villa. • Buenas estructuras de comunicación. Cercanía a polos de atracción de turismo nacional e internacional. • Presencia del turismo de Santoña en las redes sociales. Aplicación móvil. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de la Comisión Europea para el desarrollo de pesca sostenible y actividades complementarias en el sector pesquero (Fondos FEMP2 – Fondo Europeo Marítimo y Pesquero). • Evolución del turismo experiencial. Turismo Marinoero aún poco desarrollado en España. • Ser pionero en el Turismo Marinoero de la región. • Clima óptimo de colaboración entre los diferentes organismos implicados.

Fuente: Elaboración propia

5.4. PROPUESTAS A DESARROLLAR.

A continuación, se enumeran una serie de propuestas a ser desarrolladas que pueden potenciar Santoña como localidad importante en el turismo marinerero de la Cornisa Cantábrica. Las mismas, serían idealmente desarrolladas por un equipo multidisciplinar que contase con representación y trabajo de los organismos, asociaciones y otros entes implicados: Concejalía de Turismo de Santoña, GAC Oriental, Cofradía de Pescadores de Santoña, Hostelería de Santoña, Comercio de Santoña y empresas conserveras de Santoña principalmente; siempre en coordinación con otros organismos como el Gobierno de Cantabria, Capitanía, Puertos, etc. para que los proyectos tuviesen una continuidad futura.

Entre las propuestas que podrían ser desarrolladas previamente a la normativa actualmente en desarrollo:

5.4.1. Acciones sobre la Marca Santoña

Actualmente Santoña dispone de marcas como “Santoña es anchoa”, “Carnaval del Norte”, “Marismas de Santoña”, mas todas son independientes y no existe una marca que sirva de nexo y permita una mejor comunicación con el receptor del mensaje, en este caso el turista.

Como se ha podido comprobar, Santoña está ligada al mar en todos sus aspectos, este factor permitiría desarrollar una marca que potenciase aún más esa unión en la mente del visitante, una asociación de ideas que repercutiría positivamente.

La creación de una marca ligado al mundo marino que pueda ser posteriormente adaptada a cada una de las acciones podría ser una opción a desarrollar, así un ejemplo sería:

Santoña, la mar...	de aventuras	Deportes
	de sensaciones	Turismo Marinerero
	de historias	Historia
	de diversiones	Carnaval del Norte
	de sabores	Gastronomía

5.4.2. Acciones sobre el sector pesquero y grupos de interés

a) Concienciación del sector pesquero

Mediante visitas a proyectos de turismo marinerero en otras zonas y charlas sobre el turismo marinerero desarrolladas por profesionales que realizan este tipo de actividades, podría trabajarse en conseguir salvar la barrera de escepticismo inicial que entre otros aspectos puede existir entre los profesionales de la mar, actores principales de este tipo de turismo en el que su participación es imprescindible.

En este proceso, también es interesante mostrar la visión de los otros actores implicados en ese tipo de actividades: habitantes de poblaciones donde hay turismo marinerero, representantes de la hostelería, familiares de marineros... y mostrar la importancia a todos los niveles que puede ofrecer este tipo de actividad.

b) Formación en turismo marinerero, así como en conocimiento de la villa

Desarrollo de acciones formativas explicando el turismo marinerero al entramado social y empresarial de la villa, con especial importancia en el sector hostelero, comercial e industrial ante el desarrollo futuro de una puesta en común por parte de todas las partes implicadas.

Este tipo de acciones permitirán un contacto entre los diferentes participantes y un mejor conocimiento de las posibilidades de Santoña que potenciaría el desarrollo de sinergias entre los diferentes sectores.

5.4.3. Acciones sobre el mercado

a) Historia marinera de la villa

Actualmente no existe un espacio en el que se muestre la historia de Santoña y su relación con el mar. Crear una muestra en la que el visitante pudiese aprender la historia de Santoña a través del paso del tiempo en las técnicas de la pesca, el trabajo de las rederas, la historia de la conserva y otros hechos que forman parte de esta relación podría ser un importante eje dinamizador de todas las actividades ligadas al turismo marinerero. La implicación de las empresas conserveras, cofradía de pescadores, pescadores y familiares sería el pilar de este espacio.

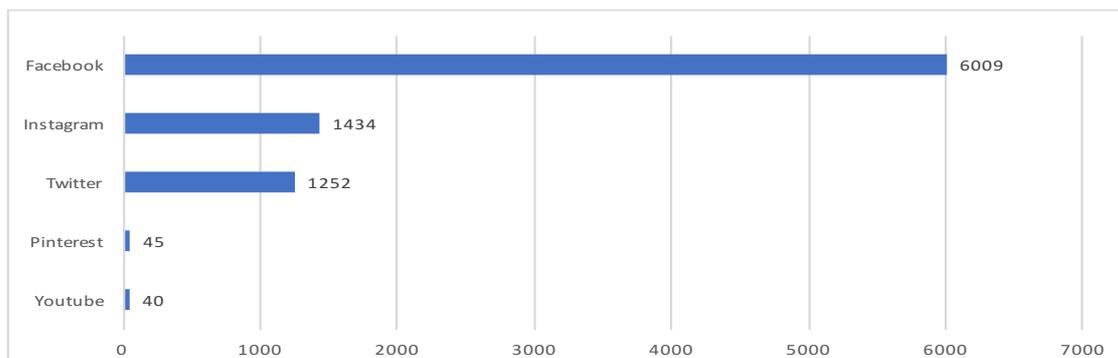
b) Encuestas de prospección de opinión

El desarrollo de una investigación de mercado sobre el potencial del turismo marinerero entre los turistas y visitantes actuales permitiría obtener una visión externa con su valoración y expectativas. Estos datos serían una aportación importante al diseñar posteriormente el plan de desarrollo del turismo marinerero en Santoña.

5.4.4. Potenciación de la comunicación 2.0.

La página web existente <http://www.turismosantona.com> fue desarrollada en 2007, una actualización de la misma, así como potenciar su interrelación con las redes sociales en las que actualmente participa con un limitado e irregular seguimiento, como se observa en la Gráfico 5.1., debe ser prioritario con vistas a un futuro desarrollo de la potenciación de una nueva marca Santoña así como potenciador de un desarrollo tecnológico con visos a poder llegar a ser así mismo un Smart Destination.

Gráfico 5.1 Número de seguidores en plataformas digitales. Junio 2017



Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

El presente estudio, como se indicó al comienzo, fue motivado por la noticia que informaba del futuro desarrollo de la normativa específica del Turismo Marino en Cantabria; y a lo largo de este proceso de investigación se ha podido comprobar que, si el marco normativo y legal fuese adecuadamente desarrollado, existe una gran oportunidad para impulsar el turismo marino, siendo así mismo valorado tanto por entes públicos como privados.

El análisis pormenorizado de Santoña como destino de turismo marino da muestras de que tiene muchas características que apoyarían a que pudiese ser un destino importante de este tipo de turismo rural en la región, al ofrecer un entorno natural y poblacional ligado al mundo del mar; tradición, cultura, entorno empresarial e historia que ofrecería al turista una inmersión total en el mundo marino potenciando la inmersión del turista experiencial.

Santoña tiene un potencial inmenso como núcleo aglutinador de una oferta entorno al turismo marino en la región, por el cual podría ser pionero y referente del mismo; por lo que se recomienda llevar a desarrollo acciones de preparación e información referentes al turismo marino entre los entes público y privados y así desarrollar un escenario propicio para que Santoña sea un polo de atracción de turistas interesados en el turismo marino.

7. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA:

Abell, Derek F. (1980). "Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning". Prentice Hall. Nueva Jersey.

Bigné, J. E.; Font, X.; Andreu, M.L. (2000). "Marketing de destinos turísticos". ESIC Editorial. Madrid.

Ejarque, J. (2016) "Marketing y gestión de destinos turísticos. Nuevos modelos y estrategias 2.0". Editorial Piramide. Madrid

Fernández, A. (1999). "La investigación cualitativa", en "Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas", Sarabia, F. J. (Coordinador). Editorial Pirámide. Madrid

García Henche, B. (2011). "Marketing del turismo rural". Editorial Pirámide. Madrid

Hipólito, A.W.; Delgado Estirado, L.M.; Juan Alonso, J. M^a. (Coordinadores) (2010). "Turismo: Una Visión Global". Editorial Aranzadi. Pamplona.

Lopez Fernández, M^a C. (1992) "Análisis de la Naturaleza y Perspectivas del Turismo en Cantabria". Editorial Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cantabria. Santander.

Pedreño, A. (Director); Monfort, V. (Coordinador) (1996). "Introducción a la Economía del Turismo en España". Editorial Civitas. Madrid.

Valls Giménez, J.; Losada Marrodán, C.; Alfaro Faus, M.; Montaña Matosas, J.; Vila Fernández-Santacruz, M.; Fernández, E. & et al. (2008). "Fenómeno Low Cost. El impacto en el factor precio". Editorial Deusto. Bilbao

WEBGRAFÍA:

Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo <http://www.aecit.org>

Aves Cantábricas <http://avescantabricas.com>

Ayuntamiento de Santoña <http://www.santoña.es>

Banco de España <http://www.bde.es>

Comisión Europea https://ec.europa.eu/commission/index_es

Exceltur <http://www.exceltur.org>

GAC Cantabria Oriental <http://gaccantabriaoriental.es>

Grupos de Acción Costeira <http://www.accioncosteira.es/>

Hosteltur <http://www.hosteltur.com>

Marca España <http://marcaespana.es>

Mar Galaica <http://www.margalaica.net>

Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medioambiente
<http://www.mapama.gob.es/>

Ministerio de Asuntos Exteriores <http://www.exteriores.gob.es/>

Organización Mundial del Turismo <http://www2.unwto.org/es/>

Seggitur <http://www.segittur.es>

SEO Bird Life <http://www.seo.org>

Turismo de Cantabria <https://www.turismodecantabria.com>

Turismo de España <http://www.spain.info/es/>

Turismo Galicia <http://www.turismo.gal>

Turismo de Santoña <http://www.turismosantona.com>

Miret-Pastor, L.; Muñoz, C.; Herrera-Racionero, P.; Martínez, R. (2015). "Análisis Regional del turismo pesquero en España". Revista de Análisis Turístico [en línea] 2º Semestre 2015 (20) pp. 23-28 [Consulta 6 junio 2017] ISSN electrónico: 2254-0644. Disponible en: <http://www.aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/view/206>

Molina, A. (2013) "Diagnóstico estratégico de la actividad de Pesca-turismo en España". En: MAPAMA [sitio web]. El turismo pesquero o marinerero y acuícolas. Madrid. [Consulta 6 junio 2017]. Archivo pdf. Disponible en: [http://www.mapama.gob.es/es/pesca/temas/diversificacion/Diagnostico_Pesca-turismo_en_Espa%C3%B1a_\(UPM\)_tcm7-326725.pdf](http://www.mapama.gob.es/es/pesca/temas/diversificacion/Diagnostico_Pesca-turismo_en_Espa%C3%B1a_(UPM)_tcm7-326725.pdf)

El Diario Montañés "El turismo pesquero llega a Cantabria" [sitio web] 2 Mayo 2016 Santander [Consulta 3 mayo 2016] Disponible en: <http://www.eldiariomontanes.es/cantabria/201604/27/turismo-pesquero-llega-cantabria-20160426204411.html>



Agradecimientos.

Mi más sincero agradecimiento por el esfuerzo y la inestimable ayuda a M^a del Mar García de los Salmones Sánchez, sin quien este proyecto nunca hubiese sido posible.

Mi agradecimiento a los profesionales que durante el Master de Marketing me han transmitido sus conocimientos, así como a todos los compañeros que formaron parte de este periodo.

Y mi humilde gratitud a mi familia, amigos y a todo mi entorno que han sido un gran apoyo durante este proyecto.

Santander 2017