

GEORGES HEIMANN

El reto del turismo en España



A pesar de la creencia generalizada de que el turismo en España es una de sus fuentes de ingresos más seguras, las empresas españolas del sector no pueden dormir. Los datos demuestran que la realidad es, o empieza a ser, otra. Según la Secretaría de Turismo y Comercio, en 2005 los ingresos generados por el sector turístico en España fueron de 2.003 millones de euros, un 2,5% menos que en 2004, y el saldo por turismo registró 1.065 millones de euros, un 13% menos que el año pasado.

Muchas empresas turísticas confían en las optimistas previsiones, que auguran que España se verá favorecida por los problemas de seguridad que afrontan algunos de sus

destinos competidores del Mediterráneo (Egipto y Oriente Próximo), la gripe aviaria detectada en Turquía y algunos otros países, o, incluso, la declaración de alto el fuego de la banda terrorista ETA, que hará disminuir las reticencias a visitarnos de muchos turistas extranjeros. Por ejemplo, la Alianza para la Excelencia Turística (Exceltur) espera que el número de visitantes se incrementará en un 4,1%, hasta los 57,9 millones de personas en 2006.

Sin embargo, un sector que emplea a casi cuatro millones de personas y cuyos ingresos suponen el 12% de PIB, requiere de un análisis detallado y un plan de actuación que le ayude a mantener su posición privilegiada en los próximos años, al tiempo

que es capaz adaptarse a los nuevos modelos de negocio. En una industria tan dinámica como la turística, para conseguir conservar el liderazgo y mantener la competitividad es fundamental desarrollar y poner en práctica una política donde la planificación y la gestión eficiente para la calidad del servicio sean prioritarios. El nivel de exigencia del cliente que visita España es cada vez más alto, en gran medida provocado por cambios socio-económicos y culturales, por el agotamiento del modelo playa-hotel y, obviamente, por el incremento de los precios en España en relación a otros destinos mediterráneos.

La calidad del servicio y la originalidad de la oferta son temas fundamentales. Este co-

mentario es particularmente pertinente para las empresas aéreas de España, algunas de las cuales, gracias a situaciones cuasi monopolísticas del pasado, poseen culturas operativas inadaptadas a las expectativas de este tipo de clientela.

El incremento de la productividad, sin atentar contra la calidad del servicio al cliente pero mediante una mejora de los funcionamientos internos y la optimización del uso de los recursos humanos y materiales puestos al servicio del negocio, es la otra variable fundamental del éxito y del desarrollo de esta industria en el futuro.

En términos generales, la industria del turismo en España está atravesando un momento crucial y, aunque sus

expectativas sean buenas, existe la imperiosa necesidad de cuestionar modelos y procesos para agilizar, modernizar y adaptar las operaciones del negocio a una demanda con expectativas cambiantes. El número de turistas sigue creciendo, pero los ingresos por turismo han comenzado a declinar. Esto es un indicador claro de lo que está ocurriendo.

El sector turístico español debe enfrentarse a un reto que se resume en una frase: aumentar su efectividad y la calidad del servicio al cliente. Debe convertir este objetivo en una iniciativa estratégica liderada desde la cúspide de la empresa y aplicada en todos los procesos de negocio. La dirección debe mejorar la planificación y la supervisión

y el equipo de gestión, trabajar con efectividad. También es un aspecto fundamental formar a la plantilla, para asegurar una alta calidad constante en el servicio que se ofrece al cliente.

Para que estos cambios sean rentables, es necesario controlarlos y acelerarlos: revisar y ajustar procesos, identificar y eliminar las barreras de todo tipo que puedan aparecer, así como controlar los procesos de comerciales. Sólo de esta forma, las empresas españolas asegurarán de verdad la rentabilidad de sus negocios y el liderazgo mundial del sector en el futuro.

Vicepresidente ejecutivo de Proudfoot Consulting para España