

Tribuna - José Luis Zoreda

Políticas de Estado

José Luis Zoreda - 02/11/2010

Los resultados de la reciente temporada de verano muestran un singular repunte de afluencia turística -extranjera, que no española- a costa de volver a sacrificar márgenes y rentabilidades empresariales. En el contexto de una crisis que aún parece remitir lentamente, debemos elevar la mirada más allá de cómo superar la aún incierta coyuntura a corto plazo, sin obviar la urgente necesidad de reforzar nuestra posición competitiva diferencial a largo plazo, abordando reformas estructurales que eviten competir solo por precio y renovar las credenciales del turismo como el gran motor de crecimiento para España.

Este nuevo planteamiento estratégico y "prioridad política real" que debiera merecer el turismo a nivel de todo el Estado exige innovar e invertir con celeridad para reinventar los fundamentos y modelos de gestión de oferta y demanda, públicos y privados, imperantes en los últimos años. Ello exige entender y afrontar con rigor y sin dilación las nuevas claves competitivas que marcarán el escenario turístico global postcrisis, dada la evolución de hábitos de los turistas del siglo XXI y la creciente competencia mundial.

Con notables diferencias de enfoque e intensidad de las medidas a tomar, entre los destinos de sol y playa y los de turismo cultural, de negocios, naturaleza, etc., en ambos casos se precisa enriquecer, reposicionar y comunicar mejor las singularidades de nuestra oferta aportando un mayor valor en "clave experiencial", con un marketing más proactivo y directo orientado al perfil de turistas más deseables que aseguren la sostenibilidad, con los máximos efectos multiplicadores y prosperidad percibida a nivel local.

En la España actual con competencias turísticas descentralizadas, un sector privado muy atomizado, con una oferta desigual y una generalizada sobrecapacidad, con culturas de gestión pública y empresarial dispares y ciertos territorios al límite, aún no están bien asumidos esos nuevos fundamentos competitivos, ni el deseable liderazgo catalizador del cambio, ni las prioridades, recursos y coordinación transversal que exigen. Por ello y en primer lugar, la clave no estriba tanto en sólo más promoción, sino en cómo renovar o recrear el atractivo de las instalaciones, recursos y espacios turísticos en un entorno y urbanismo más sostenible y sugerente y en cuán eficaz y novedosa sea la gestión pública y empresarial para atraer gradualmente a los turistas que más beneficios y empleo generen (y no la mayor afluencia per se) en los municipios-clusters turísticos que visiten, asegurándonos que superen sus expectativas y repitan.

Es decir, cómo mejorar la adecuación producto-mercado, innovando los servicios de toda la cadena de valor que interactúa con el cliente con una visión y objetivos de futuro más compartidos, no en vano sus crecientes interdependencias competitivas marcan el devenir de cada empresa, del destino y su realidad social resultante. Asimismo, condicionan la gama y el nivel de experiencias que se puedan satisfacer, para ampliar y reposicionar integralmente la oferta y a partir de ahí, comunicarla mejor, para atraer a nuevos nichos de clientes. Por ello la importancia de impulsar una renovada estrategia turística país, que es más urgente en destinos del litoral mediterráneo peninsular, Baleares y Canarias -con mayor grado de declive de sus modelos-, coliderada con un grado de mayor compromiso por el Gobierno, en estrecha

coordinación con las autonomías y entes locales, y con un horizonte que supera una sola legislatura.

Idealmente esa estrategia debiera girar en torno a una nueva Política de Estado que respetando las competencias autonómicas, procure mayores recursos y sinergias interinstitucionales para reconvertirnos, propicie medidas con visión transversal y normativas más homogéneas, incentive la evolución empresarial y su mayor implicación e inversiones para abordar objetivos ambiciosos y coordine mejor las iniciativas de promoción externa. En síntesis, iniciativas cuya mejor garantía de éxito sería su reflejo en los Presupuestos para el 2011 y en los distintos programas políticos sobre turismo que se presenten para las próximas elecciones autonómicas.

Avanzar en los dos ejes principales de cambio de modelos que aquí subyacen tampoco será posible sin abordar otras políticas transversales que tienen gran impacto sobre el devenir turístico. Entre ellas destacan el impulso de políticas aeroportuarias y de transporte aéreo a nivel nacional con una visión turística más global y coordinada, obviando iniciativas para fomentar la accesibilidad, que puedan generar agravios (elevación de tasas inasumibles) o inconsistencias con la coyuntura o el reposicionamiento deseable para los destinos.

Igualmente determinante es favorecer políticas de empleo y de formación más flexibles y adaptadas a la aún inevitable estacionalidad de un sector, que en cualquier caso debe primar al máximo la gestión y retención de sus recursos humanos y fomentar su educación continua para brindar al turista vivencias singulares, aparejadas a cualquier nueva estrategia para competir por diferenciación.

José Luis Zoreda. Vicepresidente de la Alianza por la Excelencia Turística (Exceltur)