

En España nos gusta hacer afirmaciones que pretenden tener valor universal, y nos gusta tomar decisiones o, mejor dicho, proponer soluciones para las mismas. Valga esto mismo como ejemplo.

En los últimos años resulta relativamente frecuente encontrarse con este tipo de análisis globalizadores relativos a la industria del turismo en España. Incluso nosotros mismos, en alguna ocasión, los hemos realizado. Según estos análisis, nuestra industria presenta síntomas de una madurez extrema, pues mientras cada año llegan más turistas extranjeros a nuestro país, cada vez el ingreso medio por turista es menor: el "sol y playa" está agotado. Este análisis suele acompañarse de la siguiente afirmación "este año el turismo interior ha salvado la temporada". Lógicamente, afirmación y diagnóstico vienen se-

los destinos crecientes con márgenes unitarios altos, encontramos zonas poco conocidas -como algunas regiones costeras de la Andalucía occidental o del norte de España- u otras que se han posicionado estratégicamente apoyándose en el valor de la exclusividad y los precios altos. Es el caso de Sotogrande, de algunas urbanizaciones de Marbella y de determinados enclaves de algunas provincias del norte.

Como es lógico, tanto los unos como los otros soportan sus propias tensiones estratégicas, pero llama la atención que la mayor amenaza para el futuro de los destinos emergentes coincide con la debilidad de los destinos maduros: la mezcla de codicia que sobreexplota y pereza que impide buscar la diversificación.

Esta combinación perniciosa de codicia y pereza suele ser origen de un mal que no es otro que la prácti-

La codicia y la pereza

Felipe González Abad / Director General de SAVIA Amadeus

guidos de las correspondientes propuestas de soluciones a aplicar en la próxima temporada.

Afortunadamente, la realidad es mucho más compleja y, por tanto, más atractiva. Cuando se desagregan las cifras globales y se enfoca el análisis, se observa que el destino España no es un todo continuo y uniforme, sino que, por el contrario, está compuesto por diferentes zonas que ofrecen posicionamientos competitivos marcadamente divergentes: mientras en algunos destinos internos la madurez genérica del destino España se convierte en una hipermadurez casi enfermiza, existen otros destinos que se encuentran en plena fase de desarrollo; es decir, que cuentan con volúmenes de turistas todavía limitados, con capacidad para seguir creciendo y que, además, sus visitantes les reportan grandes márgenes unitarios.

Los ejemplos de hipermaduros, de todos conocidos, se caracterizan por presentar síntomas de sobreoferta, sobreexplotación y agotamiento de los atractivos que los hicieron famosos, a pesar de que sigan siendo lugares visitados anualmente por millones de personas que los eligen como sus destinos preferidos por una u otra razón. En el otro lado, en el de

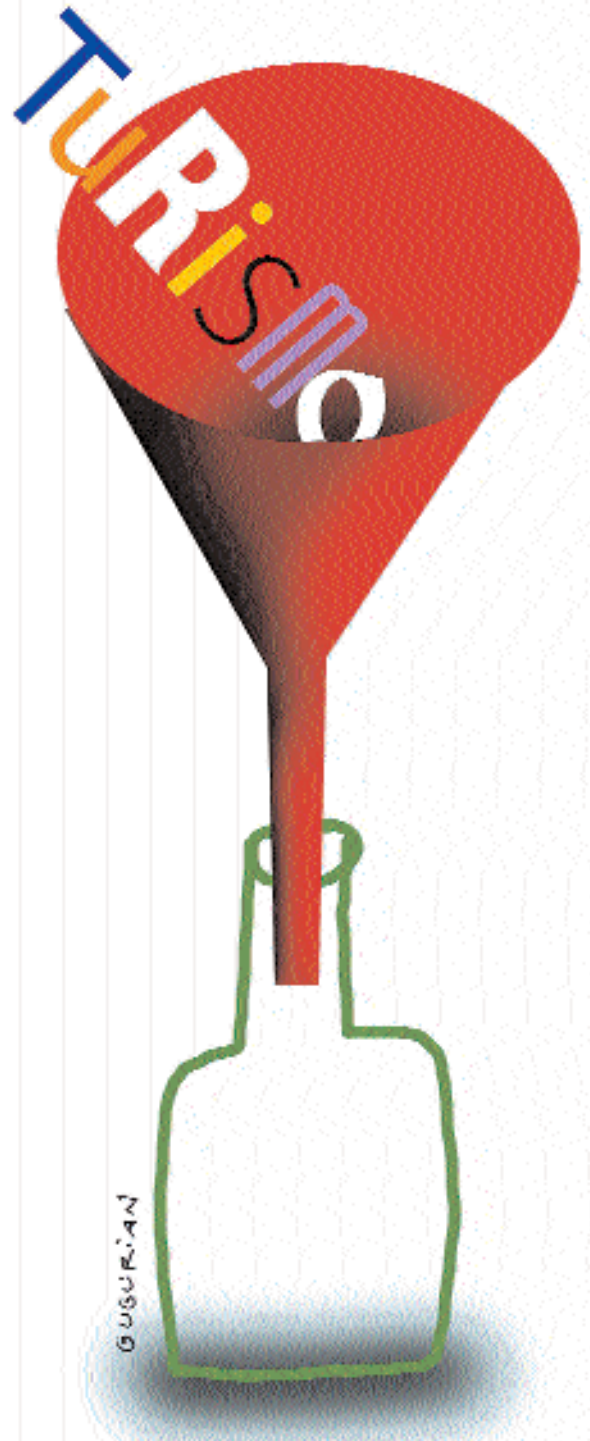
ca del monocultivo empresarial, con los inevitables efectos que conlleva.

Aviso: El monocultivo nada tiene que ver con la especialización.

Esta práctica del monocultivo, que no es exclusiva de nuestro país, suele explicar fenómenos como la desaparición de pueblos y culturas que, a veces, encontramos en la historia y que, modernamente, toma la siguiente forma: una vez que alguien ha descubierto una determinada actividad económica que proporciona márgenes importantes, una parte mayoritaria de la sociedad dedica su esfuerzo a sobreexplotar de manera obsesiva dicha actividad, hasta el punto de convertirla, durante un tiempo, en la principal fuente de riqueza local.

En esta situación, todo aquel que realiza propuestas orientadas a frenar en alguna medida el desarrollo de esa actividad en favor de desarrollar otras alternativas generadoras de riqueza se la juega.

Quizás ese monocultivo del turismo sea la causa que explique la pérdida de posición competitiva de alguno de los destinos españoles, y quizás un nuevo monocultivo, el de la construcción, pueda convertirse en la mayor amenaza para los actuales destinos emergentes. ■



F. González Abad