

El pequeño comercio y su incierto futuro

Ibiza Melián
17 junio, 2010



Categoría: Política económica

Si ya el panorama general se presenta complicado, en lo que atañe a multitud de tiendas podría equivaler al cese definitivo de su actividad. Porque a pesar de la tan cacareada inyección de liquidez prometida por el Estado, a través de créditos bancarios de fácil acceso y un interés porcentual moderado, la realidad es bien distinta. Endureciendo cada vez más las entidades financieras las condiciones para obtener un préstamo.

No obstante, no sólo la crisis ha puesto a estas empresas al borde del precipicio. Muchos gurús anunciaban desde hace años que en los entornos cambiantes y de alto riesgo como los vigentes, sólo sobrevivirían los más competitivos, aquellos que practicasen una gestión fundamentada en la Investigación, Desarrollo e Innovación (I + D + i). Para subsistir resultaría igualmente obligatorio encaminar la dirección hacia la excelencia. **Las Administraciones Públicas, en pro de contribuir a la modernización del pequeño comercio, destinaron**

cuantiosas partidas presupuestarias mediante subvenciones para la consecución de diversos objetivos que creían básicos, entre los que se encontraban:

- **Reducción de costes.** Pudiéndose lograr **con la creación de “Centrales de Compra”**. Entendiendo que al unirse diversos comercios para adquirir sus productos, el volumen reduciría el precio, posibilitando ofertar al consumidor un importe similar al de las grandes cadenas.
- **Mayor atractivo. Aglutinando las tiendas de una misma calle o área en los denominados “Centros Comerciales Abiertos”**, confiriendo a la zona igual aliciente a ojos de los compradores que una gran superficie. Posicionando una marca homogénea, con un marketing elaborado, apoyado en campañas periódicas: rebajas, navidades, temporadas (otoño, invierno, primavera, verano), vuelta al cole,...Un espacio al aire libre donde el viandante puede disfrutar además de actividades lúdicas.
- **Formación. Reforzando aquellos temas que resultan de imprescindible conocimiento por los propietarios o sus empleados:** contabilidad; fiscalidad; escapatismo; calidad; protocolo; cómo obtener ayudas de organismos públicos y cómo elaborar el proyecto a adjuntar; uso de las telecomunicaciones; mejorar la presencia en la red; diversificar canales de comercialización,...

Siendo los Ayuntamientos, por su proximidad, el cauce óptimo para transmitir a este tipo de negocios la estrategia diseñada. Sin embargo, quizás por desinformación, dejadez o incredulidad en el proyecto, muchos no supieron liderarlo. Como dice el dicho: *“de aquellos barro vienen estos lodos”*. Y como, lamentable y habitualmente pasa, la falta de visión de ciertos gobernantes locales **puede abocar a una considerable proporción del tejido empresarial, sustancial generador de empleo, a poner el cartel de cierre.** Con lo que la pérdida en la calidad de vida de los residentes de ese determinado municipio estaría garantizada.

Gestionar adecuadamente un destino turístico - V

Ibiza Melián

17 junio, 2010



Categoría: Turismo

En conclusión. **No se pretende que la Administración Pública lo solucione todo e intervenga en cada una de las medidas. Su misión debe ser la de catalizador de las sinergias de los agentes que interactúan en el sector. Crear los cauces adecuados para que las fuerzas espontáneas del mercado actúen libremente.**

Por poner un ejemplo práctico. Cuando comencé de Concejal de Turismo lo primero que hicimos fue intentar que la sociedad se involucrara y entendiera que esta industria era nuestro principal motor económico. Constituimos diversas mesas de trabajo, donde participaron multitud de personas: empleados

municipales, policía, asociaciones de vecinos, hoteleros, comerciantes, taxistas, representantes sindicales, Tour Operadores, restauradores,...No se les decía qué tenían que hacer, simplemente se trataba de que ellos mismos reflexionasen en lo que se podía mejorar. Esa fue la primera parte.

En la segunda fase, se traía un borrador con sus sugerencias y lo debatíamos, rectificábamos o añadíamos propuestas. Y finalmente sacamos a la luz un Plan Estratégico, donde cada persona dejó constancia de su firma, adquiriendo el compromiso de ejecutarlo.

De los datos obtenidos sacamos el segmento concreto al que queríamos dirigirnos, y qué teníamos que hacer para lograr el mejor posicionamiento en ese nicho. Ya que lo ideal sería que cada zona del archipiélago se especializase en un producto, convirtiéndonos en complemento de un mismo destino, Canarias, y no en rivales. Promocionándonos bajo el paraguas de la marca España.

Se diseñaron cursos de formación adecuados al “*target*” seleccionado. Para potenciar nuestros valores característicos, identidad y cultura, se idearon noches temáticas folclóricas en la zona turística; jornadas gastronómicas, donde se daban a degustar ingredientes autóctonos (papas arrugadas, sancocho, queso, cabrito,...). Tratando por otro lado de que el turista saliera y visitase los pueblos del interior, monumentos, disfrutando de las fiestas populares,...en pro de que se distribuyese su gasto por la circunscripción, persiguiendo obtener la máxima rentabilidad. Buscábamos así que el viajero percibiera nuestros elementos diferenciadores, para poder fidelizarlo por ello y no por precio. Porque lo peor que nos puede pasar es que crean que somos un destino más, entre miles, de sol, playa y cemento.

Conscientes de que **un resort es un conjunto, y para que el ciudadano se implique es necesario que sienta que obtiene un beneficio directo. Siendo la única labor de los gobernantes poner a tantos pensamientos dispares en conformidad, para que caminando en la misma línea alcancemos la meta fijada.** Todo está inventado, sólo hace falta sentido común, estar atentos y saber escuchar.

Las cosas únicamente se pueden conseguir con la suma de esfuerzos. Nosotros no hicimos nada, solamente juntamos esas voluntades que estaban ahí esperando a que alguien les tocara a la puerta, para colaborar y aportar sus experiencias y

conocimientos. En definitiva, fuimos capaces de sincronizarnos para **crear un pensamiento colectivo**. Imagínate lo que lograríamos si estuviésemos convencidos de luchar por aquellas iniciativas en las que realmente creemos. Sorteando cualquier obstáculo que se presente, corrigiendo sobre la marcha las imperfecciones que surjan. A partir de ese instante, sí que hablaríamos de poner rumbo a la excelencia.



Gestionar adecuadamente un destino turístico - IV

Ibiza Melián
17 junio, 2010



Categoría: Turismo

Estas últimas semanas podíamos leer en los diferentes medios de comunicación distintas noticias sobre la preocupación existente en el sector turístico, ante el notable descenso en las pernoctaciones. Exigiendo las patronales a las Administraciones Públicas respuestas inmediatas.

Cabe pensar que esta situación es de lo más lógico, padeciendo como estamos con virulencia las consecuencias de la crisis global vigente. Sin embargo otros destinos como: Egipto, Turquía, Túnez, Bulgaria,... no están tan afectados. Y uno se pregunta el por qué, cundiendo la alarma por un factible empeoramiento. No obstante, **las prisas son malas consejeras y de nada valen acciones puntuales, si no están interconectadas con la visión de conjunto.**

En días anteriores hemos hablado de la obligatoriedad de utilizar el pensamiento colectivo para posicionar cualquier resort. De ese trabajo en común surgen los [Planes Estratégicos Turísticos](#), manuales de procedimiento que nos indican qué hemos de hacer y cuándo.

Quizás nuestro problema radique en que **necesitamos urgentemente un cambio de mentalidad y ajustes estructurales a la mayor brevedad.** Porque

no podemos competir con estos rivales en precio, bajo ningún concepto. Ya que el desenlace sería el cierre definitivo y la pérdida de calidad. Pasando zonas enteras de turístico a residencial. En Egipto hay ofertas lanzadas en el mercado ruso donde regalan el alojamiento, estimando que los clientes consumirán una media entre 20 y 30 € diarios en el hotel. Y nosotros ahí no podemos llegar. Nuestros costes salariales suponen el 50% del presupuesto, cuando en esos Estados no llega al 14%, derivado mayormente de la no cobertura de las mínimas garantías sociales.

Por lo que o invertimos en formación y potenciamos nuestra [cultura e identidad](#), como valores diferenciadores; o los destinos maduros, como los nuestros, corren el peligro de entrar en una etapa de declive.

A pesar de su importancia, la diplomatura de Turismo, actualmente adaptándose al nuevo Plan Bolonia que la transformará en Grado para equipararla al marco europeo, es de relativa reciente creación. Los cursos de reciclaje para el personal, se han publicitado e incentivado por los gobiernos, no terminando de convencer sus resultados. **A estas alturas teníamos que ser unos especialistas en la materia, capaces de exportar nuestro Know-How a otras naciones y ser capaces de crear un empleo en España de calidad en el sector turístico.** Quizás la no conveniente dignificación de la profesión y la no concienciación de la sociedad, ha impedido que se avance óptimamente. Esto, y que muchos preferían contratar a “*amañados*” por menos dinero, que a verdaderos profesionales titulados con el sueldo correspondiente. Calando en la juventud el pensamiento: “*¿para qué estudiar más si te pagan lo mismo sin hacerlo?*” Podíamos escuchar diariamente frases como: “*un camarero es cualquiera*”, aunque después la realidad era que no sabían trinchar, servir adecuadamente,...., y mucho menos **dar un servicio excelente, única forma de fidelizar y captar nuevos turistas.**

Gestionar adecuadamente un destino turístico - III

Ibiza Melián
17 junio, 2010



Categoría: Turismo

Antes de plasmar en un documento las políticas turísticas que queremos implementar en pro de alcanzar la excelencia del producto, se muestra indispensable contar con datos de máxima fiabilidad, y disponer de los recursos económicos suficientes para desarrollar el proyecto.

Tenemos que saber qué es lo que quiere el “target” al que nos dirigimos y qué opina de nosotros. Debiendo sacar el máximo provecho a la Web 2.0. Creando conversaciones con los clientes a través de las redes sociales. Porque hoy por hoy, son ellos los que mandan y deciden. Potenciando nuestra marca o denostándola en la red, mediante el marketing viral surgido de sus comentarios y opiniones. El 76% de los consumidores piensan que ninguna firma cuando se publicita dice la verdad, valorando más las recomendaciones de un conocido, aportadas durante la relación física o en el ciberespacio.

El número de turistas que visitan un resort, paradójicamente se calcula

por las entradas en puertos y aeropuertos. No pudiendo así saber objetivamente cuántos clientes hemos ganado o perdido en cada temporada. **Lo coherente sería efectuar un compendio con las pernoctaciones en establecimientos hoteleros y extrahoteleros. Resultando imprescindible conocer el gasto medio y en qué se produce:** alojamiento, restauración, shopping, excursiones; el canal por el que nos conoció, el medio por el que adquirió las vacaciones;... **Así tendríamos un informe pormenorizado por cada zona, que nos ayudaría a elaborar un adecuado plan promocional,** optimizando nuestras partidas presupuestarias dedicadas a tales asuntos.

Y es ahí donde los Observatorios Turísticos tienen su gran cometido. No obstante, en determinadas Comunidades Autónomas se conciben primeramente con una gran ilusión y esfuerzo, para después rápidamente abandonarlos a su suerte. Como si fueran una mera cuestión de modas. **Estos órganos, junto con las universidades, son los encargados de captar las últimas tendencias.** Única forma de ir un paso por delante frente a nuestros competidores.

Y por último, **en materia de financiación está fuera de toda lógica que a los municipios turísticos no se les haya contemplado, por parte del Estado, esta significativa peculiaridad. Un mantenimiento constante en infraestructuras y servicios es obligatorio, si queremos lograr un adecuado posicionamiento entre el gran número de destinos turísticos existentes.** Hasta ahora estas cuantías provenían de la construcción mayormente. Sin embargo, el territorio es frágil y limitado, si no paramos su consumo progresivo acabaremos con nuestro mayor atractivo, que son nuestros recursos naturales. Si el gobierno sigue concediendo a estos ayuntamientos subvenciones exclusivamente por el número de habitantes, no sólo pondremos en peligro el bienestar social de los residentes, sino que asistiremos al deterioro progresivo de estas áreas por no invertir adecuadamente en ellas. Acarreando una merma en el PIB y un aumento en la tasa de paro, a consecuencia del cierre paulatino de los negocios del sector por la escasa rentabilidad.

Gestionar adecuadamente un destino turístico - II

Ibiza Melián

17 junio, 2010



Categoría: Turismo

[Hablábamos anteriormente](#) sobre la imperiosa **obligación de crear** en cada uno de los resorts españoles [Consortios Turísticos Mixtos](#) para su gestión, **encargados de ejecutar las medidas definidas dentro de los [Planes Estratégicos](#)**.

Dicho así parece fácil, pero entonces, **¿cuáles son los motivos que llevan a su escasa implantación?** Las causas hay que buscarlas en la **falta de visión, fe y preparación de nuestros gobernantes**. Llegando al punto de que los grandes expertos independientes en la materia, ya ni si quiera desean prestar sus servicios

puntuales a la administración. Una porque tardan demasiado en cobrar, y otra porque su profesionalidad e imagen termina por ser cuestionada por el cargo público de turno, repercutiendo negativamente en su producción en el ámbito privado.

Críticas vertidas por alcaldes, consejeros, concejales,... que adolecen de los más nimios conocimientos del sector. No obstante a su modo de ver, el consenso y la labor en equipo; o bien les resta protagonismo, o simplemente lo rechazan como ejemplo de ostentación de poder, para que sepan todos el que manda en esos lares. Una posición ridícula, que nos pone a la altura del mundo animal, cuando el jefe de la manada mediante actos irracionales marca el terreno para demostrar su liderazgo ante el grupo.

Seguro que cada uno de nosotros recuerda algún supuesto de colaboración en cualquier mesa de trabajo, celebrada en pro de sacar conclusiones para plasmar en un ulterior manual. Obra que a veces no se termina, sirviendo sólo para rellenar con múltiples fotos institucionales los distintos medios de comunicación. Y en ciertas ocasiones después de publicarse se guarda en un cajón por la nueva corporación entrante. Si fuese esto último lo que aconteciese, inclusive quienes desecharon el plan, tienen la desfachatez de aseverar que ese proyecto no sirvió de nada, como ellos ya vaticinaban, ¿ni que las letras por sí solas pudieran organizarse?

Ese libro únicamente conforma una **hoja de ruta que deberá ponerse en práctica por el capital humano. Correspondiéndole al Consorcio Turístico Mixto el acompañamiento del proceso. Sociedad conformada tanto por: agentes públicos, empresariales, sindicales y sociales.**

Sin embargo, su concreción exige una gran amplitud de miras y humildad por parte del dirigente encargado de esta cuestión. Siendo necesario que se constituya como órgano proactivo, que incite a la participación. Lo contrario serían aburridos encuentros unidireccionales, convocados exclusivamente para enumerar las decisiones ya tomadas en solitario por políticos y funcionarios. Y para eso, mejor que les envíen a los integrantes de la Asociación un memorándum, ahorrándose así la susodicha reunión. Que ya se sabe que el tiempo es oro y existen mejoras formas de gastarlo.

No podremos convertirnos en destinos turísticos excelentes, si no

comprendemos la importancia de estas cuestiones. ¿Seremos capaces de modificar nuestra mentalidad antes de que sea demasiado tarde?

