



De pie, de izquierda a derecha: Eduardo Bartolomé, responsable de marketing de NH; Miguel Ángel García Díez, socio de Accenture; Luis Ortega, director de medio ambiente de NH; Juan Luis Martín, director de calidad de Renfe, y Esther Trujillo, vicepresidenta del gabinete institucional y de sostenibilidad de Sol Meliá. Sentados: Ramón Linares, director de desarrollo de negocios de Avis; Manuel Torres, socio de Accenture, y Óscar Perelli, director de investigación de Exceltur.

El turismo busca fórmulas para recomponer su imagen

Las empresas turísticas españolas están explorando la vía de la sostenibilidad, que además de proporcionarles beneficios económicos directos derivados por ejemplo de su eficiencia económica, suministra ventajas desde el punto de vista de la imagen. Se trata de buscar una alternativa a un sector acosado por la competencia de nuevos destinos turísticos cercanos que presionan sobre todo en precio y que, a diferencia de lo que ocurre en España, tienen un discurso y una imagen única de su turismo.

Avanzar en sostenibilidad puede suponer para las empresas de este sector una nueva vía de competitividad. Esa fue una de las principales conclusiones del desayuno de trabajo celebrado en la sede de **CincoDías** y patrocinado por Accenture con ocho representantes de distintas áreas relacionadas con el sector turístico español.

La vicepresidenta del gabinete institucional y de sostenibilidad de Sol Meliá, Esther Trujillo, fue tajante en la idea de que la oportunidad para el turismo español es conseguir vincular la marca España con la sostenibilidad. Una marca que, en estos momentos, muestra serias debilidades que se han visto acrecentadas con la crisis, pero que son estructurales debido sobre todo a la in-

Las compañías líderes de la industria turística han percibido la rentabilidad de ser sostenibles y tratan ahora de servir de ejemplo para las empresas más pequeñas

tensa competencia en precios realizada desde otros destinos turísticos similares. "En España tenemos que ser capaces de vender nuestras ofertas no sólo de sol y playa, sino también las culturales y las gastronómicas", apuntó Luis Ortega, director de medio ambiente de NH Hoteles.

Manuel Torres, socio de Accenture, compartió la idea de que el turismo español está sometido a la presión de los destinos emergentes y al reto que supone saber responder a los nuevos criterios de elección de los turistas. "Se impone una redefinición de los destinos hacia segmentos de mayor valor añadido", explicó Torres. "La sostenibilidad tiene un retorno a la inversión claro, como es el caso de la eficiencia energética. Las empresas turísticas tienen que ser capaces de generar valor con las políticas de sostenibilidad", añadió.

Juan Luis Martín, director de calidad de Renfe, destacó durante su interven-

TEXTO
A. CORELLA/
B. GUERRERO
FOTOGRAFÍA
PABLO
MORENO

ción que la compañía ha hecho grandes avances en sostenibilidad, que le han permitido reducir emisiones de CO₂ e incrementar su eficiencia energética. Y puso como ejemplo los programas de conducción económica aplicados en el AVE, que permiten a los trenes circular sin consumir energía durante el 50% del trayecto entre Madrid y Sevilla.

En esta misma línea se manifestó Ramón Linares, director de desarrollo de negocios de Avis, quien consideró un gran acierto para la compañía haber certificado sus operaciones en materia de calidad y medio ambiente. "Nuestros 60 talleres en España no tienen nada que ver a cómo eran hace tres años", comentó. "Ahora recuperamos el 70% del agua" gracias a la depuración. "El trabajo en medio ambiente ha sido una experiencia muy buena", añadió.

Miguel Ángel García Díez, socio de Accenture, puso el contrapunto crítico. En su opinión, todas estas experiencias son

buenas pero se trata de iniciativas de grandes empresas del turismo que no representan al conjunto de la industria. "No se está trabajando suficientemente en materia de sostenibilidad", indicó. A su juicio, es necesario llevar la sostenibilidad a todos y cada uno de los procesos de la industria turística y que ésta comunique mejor sus avances en este ámbito. La ejecutiva de Sol Meliá compartió esta misma opinión. "Existen grandes diferencias de velocidad entre las iniciativas emprendidas por las empresas líderes".

Demanda social

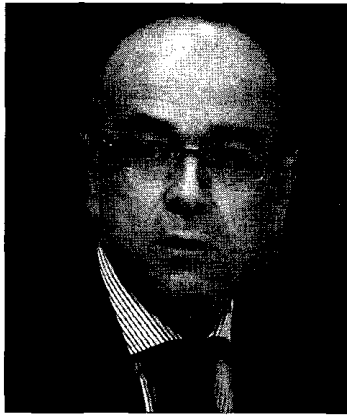
"La sostenibilidad ambiental es un elemento clave dentro de la estrategia de reposicionamiento que debe impulsar el conjunto del sector turístico español para hacer afrontar los retos que impone un cambio de escenario al que no nos habíamos enfrentado antes", explicó Óscar Perelli, director de investigación de Exceltur. "Los temas ambientales empiezan a ser valorados de manera creciente por el cliente que más nos interesa atraer, porque es el de mayor derrama en destino. Tenemos que ser capaces de alinearnos con las nuevas demandas sociales y ofrecer atributos nuevos ya que no podemos competir con países que tienen costes estructurales, que son un 20% o un 30% inferiores a los de España".



ESTHER TRUJILLO

Directora del gabinete institucional de Sol Meliá

"Queremos diferenciarnos no por lo que hacemos, sino por cómo hacemos las cosas y que los clientes nos elijan por nuestros atributos de sostenibilidad y RSC"



LUIS ORTEGA

Director de medio ambiente de NH Hoteles

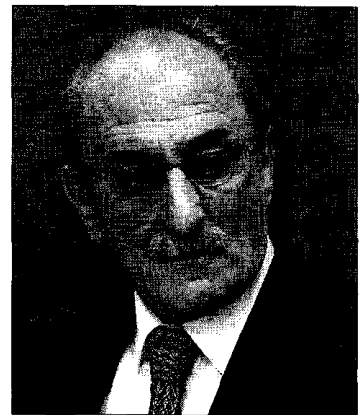
"La sostenibilidad debe estar en el centro del negocio. En algunos casos nuestros clientes nos han empujado a adoptar criterios de sostenibilidad"



OSCAR PERELLI

Director de investigación de Exceltur

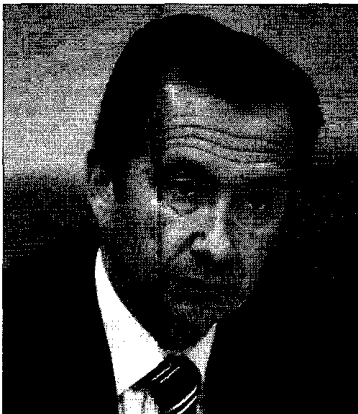
"No podemos competir en precio con países con costes entre un 20% y un 30% inferiores a España. Ganar ocupación a toda costa no es la solución"



JUAN LUIS MARTÍN CUESTA

Director de calidad y medio ambiente de Renfe

"El ferrocarril no es el problema, sino parte de la solución al cambio climático. Hablar de ahorro de CO₂ es hablar de eficiencia energética"



MIGUEL ÁNGEL GARCÍA DÍEZ

Socio de Accenture

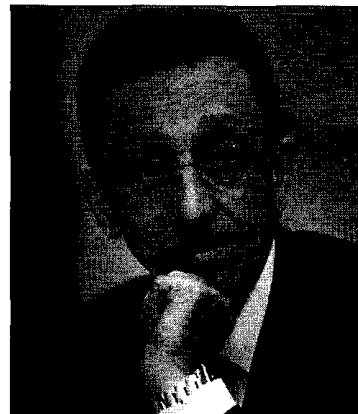
"Las experiencias de las grandes empresas turísticas son buenas, pero lamentablemente no representan al conjunto del sector. No se está trabajando lo suficiente"



MANUEL TORRES

Socio de Accenture

"Se impone una redefinición de los destinos españoles hacia segmentos de valor añadido. Y en este punto la Administración tiene mucho que decir"



RAMÓN LINARES

Director de desarrollo de negocios de Avis

"La sostenibilidad no la vemos como un coste, sino como una inversión. Al recuperar el 70% del agua la factura de consumo nos ha bajado drásticamente"

Luis Ortega apuntó que la estrategia de sostenibilidad que ha adoptado la compañía y que está impulsada por el presidente y el consejero delegado de la hotelera no es sólo una idea más. "Hemos comenzado a percibir el retorno económico porque incide en una serie de ahorros reales sobre todo desde el punto de vista energéticos".

Ortega apuntó en este sentido los progresos del proyecto medioambiental de NH Hoteles, que se ha marcado como objetivo reducir un 20% los consumos de energía y agua de su red, y recortar en un 20% las emisiones de CO₂ y su producción de residuos. Ya hemos conseguido ahorros de agua muy significativos "y, además, sin que los clientes lo hayan notado y sin restar eficiencia".

El directivo de NH señaló que han experimentado en primera persona la demanda social hacia la sostenibilidad, al menos desde la perspectiva ambiental, ya que en muchos casos han sido los clientes quienes han animado a la cadena a ahondar en el terreno de la sostenibilidad. "Hemos llegado a tener clientes, alemanes por ejemplo, que bajaban con los

Incertidumbres sobre cuándo volverá la rentabilidad al sector

Oscar Perelli, de Exceltur, afirma que se percibe "una gran incertidumbre entre los empresarios sobre cuándo se recuperarán las rentabilidades pasadas". "Lo que sí constatamos es que en 2009 la crisis nos ha cogido algo desprevenidos y ahora estamos mucho mejor preparados para aguantar la complejidad que pueda deparar el año 2010", indicó el director de Investigación de Exceltur. "Una de las claves estará en la evolución de los precios. Estamos acostumbrando al cliente a unas tarifas (bajas) que va a costar muchos años superar", dijo.

Otro de los errores en los que puede caer el sector turístico es el de "empañarse en generar volumen por se e

incrementar ocupación a toda costa". Y añade: "Subvencionar aviones de compañías que no garantizan un cliente que te permita amortizar tu apuesta de valor no es la mejor solución, ni a corto ni a medio plazo. Estaríamos posponiendo las medidas necesarias para reposicionar nuestro producto".

En línea con esta posición está Juan Luis Martín, de Renfe, para quien "es un error competir en precios". "Hay que ser fuertes en calidad, y la sostenibilidad tiene que ser una ventaja competitiva", indicó. "España necesita reinventar su producto. Hay destinos mucho más competitivos", comentó Miguel Ángel García Díez, socio de Accenture.

botes de plástico del gel y el champú, para que los recicláramos. Así que decidimos cambiar. Ahora son biodegradables".

Esther Trujillo aseguró que empresas tan globalizadas como Sol Meliá se enfrentan a grandes desafíos. "Tenemos que analizar si vamos a ser capaces de agrandar las diferencias sociales de aquellos lugares en los que estamos presentes o si podremos acortaras, por ejemplo, ofreciendo trabajo a los proveedores locales o ayudando a crear escuelas de calidad".

Trujillo explicó que en la cadena tienen siempre muy presente la opinión de su vicepresidente, Sebastián Escarrer, para quien los hoteles deben ser escuelas de ciudadanía. "Nuestro objetivo es que diferenciarnos de la competencia y que los clientes acaben por elegirnos por nuestros valores", aseguró y destacó la certificación de Compañía Hotelera de la Biosfera por el del Instituto de Turismo Responsable (ITR) recientemente obtenida por la cadena. "Hemos con-

seguido este sello abriendo todos nuestros armarios y sacando los esqueletos para ver lo que estaba bien gestionado y lo que necesitaba mejorarse", aclaró.

Luis Ortega añadió que la sostenibilidad mejora la eficiencia, pero desde el punto de vista comercial se trata de un factor que hay que manejar con cuidado. "Hay que comunicar que somos sostenibles, pero hay que tener cuidado con cómo se hace porque podemos correr el riesgo de la sobreexposición y de que los hoteles se perciban como escaparates publicitarios". "Valorizar frente al consumidor la sostenibilidad implica trabajar en ordenación territorial, eficiencia energética, tratamiento de residuos y menor consumo de agua, por parte de todos los agentes que convergen en un destino", comentó Oscar Perelli.

Ortega aportó al debate un estudio realizado por NH junto con la consultora Boston que concluyó que el 92% de los clientes de todo el mundo están interesados en el medio ambiente, pero sólo un 8% de ellos estaría dispuesto a pagar un poco más por alojarse en un hotel sostenible.

Sin un mensaje uniforme

Pero sobre todo se mostró preocupado por la falta de un mensaje uniforme en el sector turístico. "En las ferias internacionales hay stands de turismo de Andalucía, de La Rioja, de la Costa del Sol..., pero cada uno de ellos vende una cosa diferente. Falta imagen de marca uniforme. Trujillo apoyó la idea y reconoció además que hay países que llevan la delantera a España también en la forma en la que comunican su turismo responsable. Con todo apostó

"España necesita reinventarse. Hay destinos mucho más atractivos"

por pensar en España como destino "y la sostenibilidad es una ventaja competitiva que debe ser explorada".

Las grandes compañías admiten que son las que llevan la delantera en materia de sostenibilidad. "Es política de lluvia fina", comentó Juan Luis Martín, de Renfe. "La emulación funciona siempre", añadió Ramón Linares, de Avis, lo corroboró: "Vemos cómo cada vez más nuestra competencia se está apuntando al carro de la sostenibilidad". En general, comparten que funciona el "efecto arrastre" sobre empresas de menor tamaño.