

Fundeseem alumni

EZEQUIEL SÁNCHEZ CASCALES

Profesor de dirección Estratégica de Fundeseem

Hace casi veinte años que acudí a la presentación del libro «Posicionamiento» de Ries & Trout. Todavía recuerdo una frase del autor que me quedó grabada. «Cualquier posicionamiento se puede conseguir pero requiere esfuerzos». Se refería a un proyecto desarrollado en una isla del Caribe. Los dirigentes locales contactaban con el gurú del marketing porque el territorio carecía de identidad y se buscaba un posicionamiento sostenible.

El proyecto de ese territorio indiferenciado tuvo como conclusión la oportunidad de vincular al territorio con un turismo de calidad en un agradable paisaje. La sorpresa de los locales era que ese posicionamiento distaba mucho de la realidad. Más bien no se parecía en nada. Más que el lugar que la isla ocupaba en la mente de los potenciales visitantes expresaba un desiderátum de sus habitantes. Lo que no eran y siempre habían querido ser.

Como si del mito de la profecía autocumplida se tratara, el mero hecho de proyectar una visión compartida hizo que terminase convirtiéndose en realidad. Esa aspiración de territorio turístico con encanto aunó a sus habitantes y se comenzó a trabajar para hacerla realidad trasladándolo a em-

UN PASEO ALEATORIO POR LA N-340

Tenemos el reto de convertir nuestro trocito de mar Mediterráneo en un «océano azul»

presarios, políticos, instituciones y ciudadanos. Y empezó a dar sus frutos. En veinte años se había conseguido cambiar el urbanismo, las edificaciones, los servicios públicos, los materiales y revestimientos de las viviendas. Existían nuevas vías que vertebran ese territorio, se había generado una oferta cultural complementaria y existían escuelas que desarrollan profesionales de calidad para esa industria turística. En definitiva algo irreal,

«MIENTRAS LA CONSTRUCCIÓN LLORA, LA INDUSTRIA DEL TURISMO SOLLOZA EN SILENCIO»

pero compartido, se había hecho realidad gracias al esfuerzo colectivo.

El posicionamiento había permitido elegir un estilo propio. Algo que todo el mundo entendía, respetaba y cumplía. Esa isla «anónima», fea, minúscula e indiferenciada era gracias a un esfuerzo de todos un auténtico referente. Tenía su propio «encanto», estaba oculto pero se había aforado a

la superficie para ponerlo en valor en el mercado turístico.

Todos estos pensamientos vuelven a venir a mi mente mientras recorro la N-340 que cruza nuestra provincia. No hay más que mirar a derecha e izquierda para comprobar la cantidad de abominables viviendas vacías presuntamente destinadas al mercado turístico. Basta con recorrer la costa desde el mar para comprobar el daño hecho con las nuevas y antiguas actuaciones, universalmente aceptadas como poco acertadas. No se busca una coherencia o armonía en el paisaje. Juntamos lo mejor y lo peor pensando que es compatible. Da la sensación que esperamos que las partes den sentido a un todo que termina siendo un incomprensible puzzle ecléctico que cada vez se aleja más de su belleza original. Eso sí, al turista le queda un mensaje claro: aquí vale cualquier cosa.

Este modelo masivo y de crecimiento fue válido en el último cuarto de siglo pasado pero un nuevo entorno, nuestra evolución de costes y el euro, está dejando en fuera de juego a una importante masa de nuestros tradicionales mercados de origen que tienen alter-

nativas más competitivas para nuestro «sol y playa» que nació en los setenta.

Ahora, con un modelo agotado, mientras la construcción llora en voz alta, la industria turística solloza en silencio la pesada herencia que deja la falta de un claro posicionamiento de nuestro modelo turístico. Hemos destruido lo que nos rodea por falta de creatividad, criterio, directrices o regulación. Pero la realidad es que la tasa de renovación de

«HAY QUE TRABAJAR PARA EXTRAER EL VALOR DIFERENCIAL QUE NOS HAGA INMUNES A LA CRISIS»

un paisaje (cuando es reversible) se mide en décadas.

En el caso de la provincia de Alicante los datos de ocupación turística de la Semana Santa anticipan un verano complicado que debería hacerlos reflexionar sobre la sostenibilidad del modelo actual. Se habla de una sobreoferta en lugar de cuestionarse la falta de demanda del producto turístico que entre todos hemos

generado.

Es ahora, veinte años después de que se contara como historia de éxito el caso de la isla del Caribe, cuando surge el debate sobre la competitividad frente a otras zonas que han conseguido mejorar su posición o simplemente son más baratas

Es pues un buen momento para trabajar en lo cualitativo, para extraer el valor diferencial que nos hará inmunes a las crisis. Existen múltiples planes estratégicos a nivel local, provincial, empresarial y autonómico que sin duda abordarán el modelo turístico.

Las potencialidades de los territorios y sus gentes, muchas veces están ocultas y aunque últimamente se hable mucho sobre la posición estratégica en el arco mediterráneo de la provincia de Alicante se me antoja que el foco no debe ser el potencial de localización (que muchos territorios los tienen) sino la iniciativa y liderazgo para convertir ese potencial en realidad. La pregunta que todos deberíamos saber responder es ¿Cuál es el modelo turístico que más conviene a los ciudadanos de la provincia de Alicante?

Ante ese reto, resta el esfuerzo denodado de todos de conseguir un alineamiento, coordinación y lanzamiento de iniciativas que nos permitan ponernos manos a la obra y dejar de lamentar dentro de veinte años lo que deberíamos estar haciendo ahora.

Tenemos el reto de convertir nuestro trocito de mar Mediterráneo en un océano azul. Hasta que esto llegue preferiría vivir en esa bella isla del Caribe.

Conferencia MERCADO DE TRABAJO

Federico Durán: «Es necesario un cambio en la legislación laboral»

La escuela de negocios Fundeseem ha invitado al catedrático de Derecho del Trabajo y Director del Departamento Laboral de Garrigues, Federico Durán López, a pronunciar una conferencia dedicada a analizar los problemas del mercado de trabajo derivados de la situación económica de España. Durán López asegura que la repercusión del mercado laboral «hay mu-

cha mayor destrucción de empleo» y sus previsiones son que «el paro va seguir creciendo durante este año y el próximo». Durán apuesta por un cambio en la legislación laboral orientado a hacerla más flexible y adaptable a las circunstancias cambiantes. «Tenemos una legislación laboral muy antigua. La economía de hoy no tiene nada que ver con la de hace una década y el marco normativo laboral sigue siendo

el mismo. Las empresas tienen que tener unas posibilidades de adaptación mucho mayores que las que tienen en la actualidad. Eso implica flexibilidad, y en la normativa actual no la hay», explica. Durán López es partidario de aplicar las medidas planteadas por la CEOE referidas a establecer una nueva posibilidad de contratación laboral «con garantías para el empresario». «Para que las empresas contraten a trabajadores



Un momento de la conferencia impartida por Federico Durán López

tienen que tener una seguridad de que cuando las circunstancias económicas sean negativas pueden reducir empleo

con un coste razonable y eso se consigue estableciendo nuevas circunstancias de contratación», defiende.