

# Salvemos el turismo en España antes de que sea demasiado tarde

19 de abril de 2010

**España ha construido su industria del turismo sobre una base poco firme; su gran crecimiento se ha logrado a expensas del medio ambiente y cuestiones estéticas, sociales y humanas.**

La industria del turismo en España sigue viviendo del auge producido por el elevado crecimiento en décadas anteriores. Sin embargo, la caída de los ingresos generados por el turismo en 2009 puede ser un indicativo de que el modelo que servía a la industria en el pasado ya no es válido para el futuro. Décadas de sobreexplotación no controlada han causado una degradación medioambiental y estética, además de costes sociales para los gobiernos locales. Si también se tienen en cuenta los problemas que comporta la política, el turismo de España podría andar de capa caída.

En su trabajo "[Corporate Social Responsibility in the Tourism Industry: Some Lessons from the Spanish Experience](#)" (Responsabilidad social corporativa en la industria del turismo: algunas lecciones aprendidas de la experiencia española), el profesor del IESE [Antonio Argandoña](#) expone el potencial que la RSC tiene para ofrecer un futuro más sostenible a la industria.

El modelo original partía de tres premisas:

- un gran mercado europeo;
- potencial para atraer al turismo internacional, basado en "sol, arena y mar".
- una abundante oferta de alojamientos de bajo coste y una buena infraestructura.

Estas premisas guiaron todas las políticas de incentivo del turismo de masas. El gobierno

subvencionó la promoción en el extranjero y estimuló el sector privado con beneficios fiscales y préstamos baratos destinados a la construcción de alojamientos e infraestructuras para el turismo. Como consecuencia, España pasó de considerarse un lugar de segunda a un destino vacacional alegre.

## El destrozo de Benidorm

Pocos pueden negar que España se haya beneficiado del turismo. A pesar del aumento de la competencia e incluso del bajón del 2009, España sigue siendo un poderoso aspirante a destino vacacional destacado.

Pero las ventajas que hicieron de España un lugar de obligada visita para los turistas se han convertido, a la vez, en una desgracia.

- Los visitantes proceden básicamente de una sola región (en el 2008, el 93,5% procedieron de Europa).
- La fórmula de "sol, arena y mar" vincula el turismo con la estación estival.
- La infraestructura se concentra en la costa.

De continuar por el mismo camino, irónicamente, a la larga nadie podrá disfrutar de las vacaciones en España. La sobreabundancia de bloques de apartamentos ha comportado la masificación de las playas, causando a su vez la degradación de los recursos naturales y la disminución de la calidad de vida tanto para turistas como para residentes.

¿Puede hacerse algo al respecto? Desgraciadamente, existen cargas significantes que dificultan la posibilidad de avanzar. Todos los actores que conforman el turismo español (empresas turísticas, gobiernos locales y regionales o comunidades) son prisioneros de los siguientes factores:

- **Capital físico poco útil.** Poco se puede hacer con los bloques de apartamentos una vez construidos.
- **Escasez de incentivos para cambiar.** Los beneficios económicos que proporciona el turismo de masas llena las arcas del gobierno y asegura los votos de los electores interesados en una parte del pastel.
- **Discurso polarizado.** Los intereses económicos de los promotores inmobiliarios y, sobre todo, de las familias cuyo medio de vida depende del turismo, se enfrentan a los intereses de los defensores del medio ambiente.

## Un nuevo plan trazado

El autor argumenta que la RSC (es decir, una empresa que es consciente de su papel social y las consecuencias indirectas de sus acciones) puede dirigir a la industria poco a poco hacia una nueva dirección.

Si cada empresa se esforzara a consciencia en cumplir con sus responsabilidades sociales, se podrían obtener importantes resultados. Obviamente, el impacto que ello produciría sería proporcional a las dimensiones y a las restricciones de cada empresa y sus agentes. No obstante, incluso en el caso de que la empresa actúe sólo como un enlace en la cadena, esto juega un papel importante a la hora de crear una sensación de responsabilidad colectiva.

Se empieza con la responsabilidad personal (del propietario, directivo o empleado) y se expande jerárquicamente hacia toda la empresa, un sector y, finalmente, la industria completa.

A nivel de empresa, el autor recomienda inculcar una cultura basada en la responsabilidad mediante la formación, la colaboración con los grupos de interés y el establecimiento de una visión de futuro a largo plazo.

El autor reconoce que, en ocasiones, las fuerzas que mantienen a las empresas prisioneras del viejo modelo pueden llegar a ser más fuertes que sus intentos de actuar de forma responsable. En estos casos, es necesario que la industria actúe colectivamente.

A nivel de la industria, la RSC puede llenar el vacío causado por la política del gobierno (hasta ahora más reactiva que proactiva) y dar respuestas más determinantes al agotamiento del modelo español. La clave para poder llevar a cabo esta transformación es que el diálogo con los grupos de interés tenga en cuenta el panorama económico a un nivel más amplio, y que haya una clara señal de liderazgo.

Si España no consigue dar un paso atrás y evaluar la dirección que ha tomado, la industria del turismo corre un elevado riesgo de experimentar la "tragedia de los comunes" (un fenómeno perverso en el que, con la finalidad de conseguir su propio interés, múltiples actores llegan a agotar un recurso común, aunque eso vaya claramente en contra de los intereses a largo plazo de dichos actores).

La RSC ofrece la posibilidad de abrir un nuevo camino para que el medio ambiente y el patrimonio de España sean sostenibles a largo plazo y, con ello, que España mantenga su reputación de paraíso vacacional.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)