



## DISCURSO PRESIDENTA FEHM

---

# DE LA 'GRAN RECESIÓN' A LA 'GRAN TRANSFORMACIÓN'

Señoras y Señores:

Quisiera iniciar estas palabras expresando mi gratitud a las Asociaciones Federadas por avalar mi candidatura. Una manifestación de confianza que aprecio no sólo por haber hecho posible mi elección como Presidenta de la Federación Empresarial Hotelera de Mallorca sino por darme la oportunidad de representar a un sector empresarial, el hotelero, altamente profesionalizado.

Debo mucho, en lo profesional y en lo personal, a muchas personas del sector. No puedo citarlas a todas pues la lista es larga. Permítanme, eso sí, que exprese mi gratitud a Gabriel Llobera por haberme animado a dar este paso y por compartir generosamente su tiempo durante estas intensas semanas.

También me permitirán que haga una mención especial a mi familia.

Mis padres me han inculcado, desde niña, el amor por el turismo, y me han permitido disfrutar y vivir la actividad hotelera desde todas sus vertientes.

He crecido en un establecimiento del Puerto de Sóller, una pequeña empresa familiar en la que he aprendido la importancia del trato humano, del mimo por los detalles, de la relación con los clientes, de la autenticidad y la sencillez, del trabajo y el esfuerzo, de la reflexión y del tan importante "senymallorquí" inculcado por mi padre, sin olvidar la visión cosmopolita aportada por mi madre danesa.

Sin ellos, sin su historia y trayectoria posiblemente hoy no estaría aquí.

Soy consciente de la responsabilidad que asumo. Mi padre, Miguel, ya formó parte de la Federación cuando presidía la Asociación Hotelera de Sóller y su experiencia me permitió conocer la importancia de la labor colectiva y de representación que se desarrolla en esta entidad.

Créanme si les digo que me esforzaré en no desmerecer la confianza depositada en mí y en quienes me acompañarán en este mandato para afrontar los retos que se vislumbran en esta nueva etapa de la Federación Hotelera de Mallorca y que coincide también con una nueva fase del ciclo económico de Baleares.

Acabamos de saldar el balance anual de 2017 con una tasa de crecimiento positiva por cuarto año consecutivo, alejándonos de la Gran Recesión que sacudió la economía mundial, y a nuestras islas, al inicio de esta década. Desde entonces, durante estos 4

años, se ha ido cumpliendo, paso a paso, lo que cabe esperar de un proceso de recuperación:

- Primero, el abandono del terreno negativo.
- Después, el impulso fuerte que denota el afán de compensar los volúmenes de actividad perdidos durante los años de crisis.
- Y, ya en 2017, la consolidación del ritmo de avance de la economía propia de una situación económica que se va normalizando.

En conjunto, una trayectoria en la que el sector turístico y, especialmente el sector hotelero, han sido protagonistas destacados.

A nadie se le escapa que:

- La actividad turística dejó los números rojos a mediados de 2013, un año antes que la economía balear en su conjunto. Desde entonces ha anotado, trimestre tras trimestre, un ritmo de crecimiento superior al del resto de sectores, tanto en términos de actividad como de empleo.

El turismo es el 'motor' de nuestra economía, de todas y cada una de las islas. no sólo por el peso que sigue manteniendo en la estructura económica de balears sino por su dinamismo.

A ello, ha contribuido, sin duda, la recuperación de la actividad hotelera, sobre todo en el segmento vacacional, que cuenta con un menor nivel de dependencia de la economía local. No en vano el sector hotelero ha generado durante estos últimos 4 años, 1 de cada 4 empresas turísticas creadas y 4 de cada 10 nuevos empleos turísticos.

Todo ello se ha producido en un contexto de empuje de los mercados emisores internacionales que se han recuperado de la Gran Recesión antes que España, de una elevada conflictividad bélica, revueltas sociales y terrorismo en algunos de los principales destinos competidores del Mediterráneo oriental, lo que ha supuesto que los grandes touroperadores internacionales desviasen sus clientes hacia nuestro destino y de los continuos esfuerzos en modernizar la planta por parte de los empresarios hoteleros.

Según los datos disponibles, a día de hoy, la actividad turística balear cerró los 11 primeros meses de 2017 con un crecimiento del 6,2% en el número de turistas internacionales, casi 800.000 turistas más.

Un nuevo hito al que se suman otras grandes marcas en viajeros nacionales, pernoctaciones, ocupación, ingresos, rentabilidad... que tienen su reflejo en la macroeconomía del archipiélago.

Es un hecho constatado que Balears lleva encadenando varios ejercicios 'record' en los que las cifras no hacen sino reflejar el buen momento que está atravesando el sector. Ahora bien, llegado este punto y entrando en 2018 en una fase más madura del ciclo económico, la verdad se impone.

Y es que lo que realmente importa no es hasta dónde ha llegado el contador de crecimiento, sino en qué medida el tejido empresarial ha reforzado sus capacidades al mismo tiempo que las recuperaba. En este sentido la estadística es rotunda, salimos de la crisis más fuertes de lo que entramos en ella.

2017 nos deja algo más que 'marcas record'. por primera vez en los últimos años, hemos crecido más en valor que en volumen.

Sí, hemos crecido más en valor que en volumen. Lo demuestra el hecho que mientras que el volumen de turistas internacionales ha crecido un 6,2%, el gasto turístico ha aumentado un 12,3%, prácticamente el doble. Es algo a lo que no estábamos acostumbrados ni siquiera durante la etapa de expansión anterior.

Se puede pensar que lo tenemos todo a nuestro favor para seguir creciendo en volumen:

- Según las previsiones a largo plazo de la Organización Mundial del Turismo, las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crecerán un 3,3% anualmente hasta 2030.
- A la fuerte expansión del turismo a nivel mundial se une, además, nuestra condición de destino refugio.

Pero crecer en volumen tiene, por definición, fecha de caducidad. Sobre todo, crecer en volumen tiene límites, dada la capacidad de carga de cualquier territorio.

De ahí que, a la larga, la única forma de que las Islas Baleares sigan creciendo de la mano del turismo es:

- apostar por el valor añadido frente al precio;
- por la diferenciación frente a la estandarización;
- por la competitividad y productividad frente al margen;
- por desarrollar nuevos productos turísticos;

en definitiva orientarnos hacia un crecimiento cualitativo frente al cuantitativo.

Los resultados de 2017 constatan que crecer por valor y no sólo por volumen es posible y que los empresarios hoteleros estamos en la dirección correcta.

No obstante, con independencia de este buen resultado, no cabe olvidar que se trata sólo de un punto inflexión en una larga trayectoria. El primero que se produce en años y

que si deseamos que se repita en los próximos ejercicios, todos y cada uno de los actores de esta larga cadena de valor:

- establecimientos de alojamiento hotelero,
- vivienda vacacional,
- restaurantes,
- alquiler de coches,
- transporte discrecional,
- locales de ocio y agencias de viajes...

deberemos ir más allá de intentar aprovechar la coyuntura expansiva actual y levantar la vista hacia los problemas estructurales que se evidencian, sin dejar de lado problemas coyunturales sobre los que hay que actuar.

Algunos de los problemas a los que me refiero son:

- la competencia de Egipto, Túnez, Turquía y otros destinos en vías de consolidación.
- el intrusismo sectorial, que provoca, además de otros efectos, situaciones conflictivas, como el acceso a la vivienda
- la falta de una coordinación público-privada sólida, constante y verdadera.

No sólo precisamos un diálogo fluido, sino acciones y políticas que reflejen la comprensión de las realidades empresariales y por tanto que la legislación vaya en consonancia. La administración debe ser un verdadero facilitador del desarrollo para afrontar conjuntamente los retos empresariales.

- la aplicación de ciertas políticas impositivas, como la aprobación del impuesto sobre estancias en alojamientos turísticos y la duplicación de su cuantía sin medir sus consecuencias, lo que sumado a las complejidades normativas y administrativas existentes, nos restan competitividad.
- la transformación de una 'cultura turística' que fue exitosa en el pasado pero que, en estos tiempos de cambio, debemos adaptar entre todos los agentes de la cadena de valor turístico, cambio evidente que el sector hotelero ya ha empezado a liderar.

Y la fase del ciclo económico que empieza en 2018 nos dice que es el momento de hacerlo.

Sí, ha llegado el momento de dar un impulso a la transformación que necesita el sector turístico. Un impulso que requiere dar continuidad al esfuerzo que han realizado los empresarios hoteleros estos últimos años en materia de inversión en renovación y reposicionamiento.

En especial, quiero destacar que recientemente acabamos de firmar, con todas las implicaciones que tiene, unos incrementos salariales extraordinarios en el convenio colectivo de hostelería, los incrementos más elevados del país y me atrevería a decir también de todos los sectores productivos. Esfuerzo sustancial que merece ser tomado en gran consideración.

Igualmente relevante es desarrollar en paralelo las capacidades para aprovechar este gran esfuerzo, realizando también inversiones en otros factores de producción más sofisticados tecnología, talento, innovación, conocimiento...

Si lo hacemos, no sólo seremos capaces de mantener el turismo como motor de la economía balear, sino que además lo erigiremos en el sector con la mayor rentabilidad privada y social.

Una rentabilidad social que, medida por su contribución al bienestar de la población, logró la 'primera gran transformación turística' de los años 60 y que ahora, casi 60 años después, debemos volver a lograr gracias a la 'segunda gran transformación turística' de Baleares.

Todos tenemos una gran responsabilidad en este proceso. Debemos impulsar la inversión productiva que crea valor en el territorio.

Ha llegado el momento de asegurar la sostenibilidad del destino mediante la mejora de la productividad y de la innovación turística. Para ello, nos hará falta mucha información y conocimiento. Muchísimo. Pero no debería ser éste el obstáculo a la segunda transformación turística de Baleares.

Para el sector hotelero, no!

Nos hará falta mucha complicidad y generosidad. Pero éste tampoco debería ser el obstáculo.

Para el sector hotelero, no!

Será necesario recapitalizar a muchas empresas, especialmente a las más pequeñas, y adaptar sus estrategias de negocio a los niveles de rentabilidad, en cada una de las circunstancias en que desarrollan su actividad.

Finalmente, debemos revalorizar la oferta, lograr un reposicionamiento progresivo, adaptarnos a un mercado extraordinariamente cambiante y fortalecer las interrelaciones que mantiene la actividad turística con el resto de sectores de la economía.

Un largo proceso, sí. Y por eso, desde la Federación Hotelera de Mallorca, trabajaremos para afianzar, en una progresión creciente, los réditos empresariales y asegurar con ello, no sólo más inversión sino las inversiones más adecuadas para esta gran transformación.

Apelaremos a todos los actores de la cadena de valor y también a la administración para desarrollar, en un ejercicio de colaboración pública-privada, los incentivos necesarios y la mejora continua de los servicios públicos que definen los atributos colectivos del producto turístico (medio ambiente, energía, residuos, abastecimiento y depuración de aguas, congestión de infraestructuras de transporte...).

Insistiremos en:

- la importancia de la formación de los equipos humanos (educación obligatoria, especializada y continua)
- el ordenamiento de la actividad turística.
- la adecuación y la dotación de infraestructuras tecnológicas y logísticas.
- la transferencia del conocimiento estratégico existente y la generación de nuevas herramientas de pilotaje.

Estamos, sin duda, ante un reto de gran envergadura. Estoy convencida y creo firmemente en el paso adelante que debe dar la Federación en este nuevo escenario. Un paso que no podríamos dar hoy sin todos los que se han dado en el pasado, sin el esfuerzo de tantas y tantas personas que en defensa de los intereses de nuestro colectivo ha trabajado en favor del sector.

Quiero agradecer desde esta tribuna, la labor de todos los trabajadores que ha tenido la FEHM, a los Gerentes y a los Presidentes que me han precedido en el cargo, en especial quiero manifestar un cariñoso recuerdo para Alfonso Meaurio, quien nos ha dejado recientemente y para Marilén Pol que también nos dejó de forma prematura.

Sobre este pasado construiremos un futuro mejor. Porque a partir de ahora nuestro trabajo tiene que ser más de futuro que de presente, más estratégico que interesado, más sólido y fundamentado que opinable e improvisado, más interno que externo, más estructural que coyuntural...

Sólo así restableceremos el necesario equilibrio -económico, social, ambiental, regulatorio y reputacional- que la Gran Recesión y la revolución digital han venido a complicar.

Dedicaré mi trabajo desde el primer momento a explorar, gestionar y aprovechar los caminos que se abren ante nosotros.

No tengo ninguna duda que el mapa turístico-hotelerero del futuro se parecerá poco al actual. Seguirá habiendo hoteles, eso sí, muy diferentes a los que conocemos. Serán empresas basadas en el conocimiento, ágiles en su organización interna y sus procesos, completamente orientadas a un cliente empoderado por la tecnología. Tampoco dudo que sabremos tomar lo mejor de nuestra hotelería e incorporarle los avances y transformaciones necesarias, en una rueda evolutiva que hemos ido perfeccionando con

el devenir de los años. No en vano es ampliamente reconocido el know how de nuestros empresarios, en ocasiones más reconocido en el ámbito internacional y nacional que en el ámbito local.

En este futuro que incorporará más y mejor tecnología y más conocimiento, no tendrá menos valor el factor humano, al contrario.

La proximidad, la escucha activa, el talante y la reflexión serán clave en esta nueva etapa que se inicia hoy y en la que continuaremos construyendo, la Federación Hotelera de Mallorca y los empresarios que la integran, un colectivo fuerte, camaleónico, capaz de adaptarse y superar los retos para continuar liderando en nuestra tierra un futuro sostenible.

Para concluir, quiero lanzar un mensaje a todos los interlocutores que tiene nuestra institución en el desarrollo de su labor: a las Federaciones Hoteleras de las islas de Menorca, Ibiza y Formentera, a la Caeb, touroperadores, proveedores, sector bancario, Universidad, a la siempre valiosa Fundación Impulsa, administración pública, sindicatos y tantos otros agentes que podría mencionar, a quienes deseo trasladar que la Federación Empresarial Hotelera de Mallorca tiene trazados unos objetivos claros en los que podemos trabajar conjuntamente, sin prisa pero sin pausa, y con una visión a medio-largo plazo para el desarrollo y crecimiento de nuestras Islas Baleares.

A todos vosotros, compañeros, os doy las gracias por vuestra disposición e interés por formar parte de mi equipo. En especial a María José Aguiló, nuestra Vicepresidenta Ejecutiva, a quien conozco desde hace más de 15 años y aprecio mucho no sólo en lo personal sino profesionalmente. Se incorporó en un momento de transición y, de forma discreta pero efectiva, ha contribuido en estos meses a que la Federación continuara su avance. Me alegra que haya aceptado unirse a mi proyecto porque a buen seguro que será un pilar esencial y que, junto con el equipo de la Federación y la Junta Directiva, trabajaremos con dedicación para cumplir nuestros objetivos.

A mi familia, a mi marido, os agradezco de antemano la paciencia por las ausencias que supondrá el asumir este reto como Presidenta al frente de la patronal hotelera y cómo no a todos los que hoy nos acompañáis os trasladado este mensaje porque es necesario que aunemos esfuerzos y que trabajemos juntos con determinación en la búsqueda del éxito de nuestra comunidad. Éxito que será de todos.

MUCHAS GRACIAS