

## ENFOQUE DIETETICO. JUSTIFICACION EMPRESARIAL (Dietetics point of view. Business justification)

VAZQUEZ-ILLA NAVARRO, Javier\*

Para entender de que hablamos al referirnos a turismo de salud es preciso definir los paradigmas y las crisis en los paradigmas.

Un paradigma es un paraguas científico que unifica y renconcilia todas las teorías vigentes en una determinada época.

Tendemos a desconfiar y rechazar todo lo que no encaje dentro del paradigma.

Los paradigmas establecen el techo y los límites del pensamiento de la época.

El problema viene del hecho que todos los paradigmas acaban por entrar en crisis ej. IBM

Prever cuando la crisis va ocurrir es esencial para desarrollar una ventaja competitiva para una empresa.

De ahí que debe trabajarse en las fronteras de los paradigmas.

¿Cual es el paradigma de los Balnearios?

### Hechos históricos que explican los cambios en el paradigma y tendencias que apuntan una crisis del mismo:

Hasta la segunda guerra mundial los balnearios única alternativa de ocio para las clases privilegiadas y opción a considerar de tipo médico.

Después de la segunda guerra-declive por opción chic de las playas y uso extensivo de los antibióticos.

El desarrollo del estado del bienestar en algunos países europeos con gran tradición balnearia (Alemania, Francia) propició la subvención del tratamiento. Coincide la tendencia en países donde los médicos adquieren gran protagonismo en la propiedad de los balnearios.

### Situación actual:

En Europa las medidas reductoras del déficit público están haciendo que en los últimos años se vean muy disminuidos los subsidios a estancias en

balnearios.

En España específicamente la clase medica en general no cree en la eficacia de los tratamientos termales, la seguridad social no contempla su subvención, el sector subsiste en gran parte debido a un concierto con los pensionistas a través de la administración, la situación de las instalaciones bastante deficiente.

### ¿Qué gente acude a los balnearios en España?

Unos doscientos mil clientes.

Unas cuatro mil habitaciones disponibles

Crecimiento del número de clientes en los últimos años pero clientes subsidiados que pagan la tarifa mínima.

Cliente tipo: mujer de más de 65, que vive en un área de no más de 300 km.

El 75% viene al balneario por razones médicas y permanece de 10 a 15 días. 55.000 subvencionados y 90.000 privados.

El 25% restante aporta unos 45.000 clientes que vienen por múltiples razones.

La ocupación en torno al 70%. Los grupos sociales suponen el 40% de ocupación y el 35% de las ventas como media.

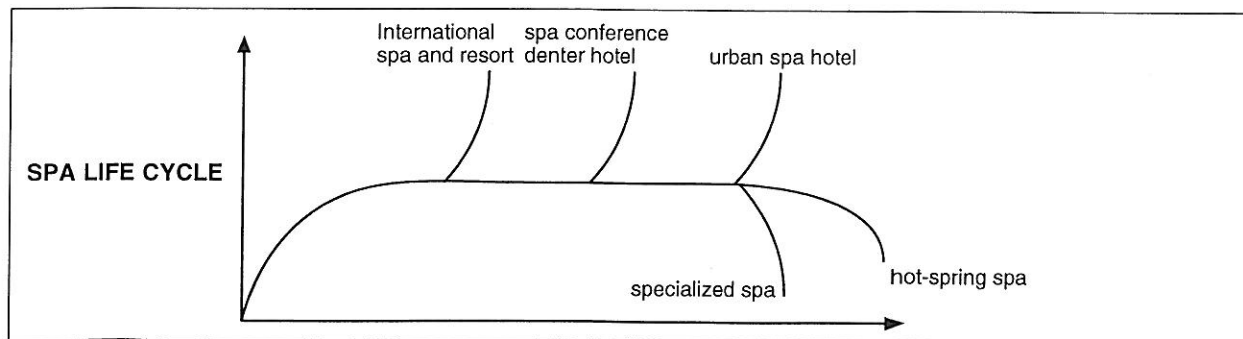
### Aparte de los hechos fehacientes que tendencias se observan en el sector.

Se atisban tres cambios en el paradigma de los balnearios:

1.- Se desvanece la distinción entre resorts (Complejos Turísticos Rurales) y balnearios o SPAS ya sea en Europa o USA.

2.- Desarrollo del balneario urbano.

3.- Emergencia de un nuevo segmento: Business Meetings.



\* Director General del Balneario de Arnedillo.

Todo ello ha definido la siguiente curva en el ciclo de vida del Balneario.

**Ante la situación descrita cuales son las estrategias posibles.**

1.- Estricta especialización médica de los balnearios. OBJ. Que la SS cubra la mayor parte de los gastos. Consecuencia de la incapacidad de la industria para crear nueva demanda. Estrategia alejada de la realidad ante recortes, escepticismo médico.

2.- Diversificación y concentración en uno o dos segmentos.

3.- Balneario a la carta -variedad de segmentos (ventajas) y desventajas- considerable inversión en servicios, instalaciones, comunicación.

**Que estrategia elegir**

Arnedillo ha elegido la primera por 3 razones:

1.- El análisis de las tendencias y hechos históricos apuntados y competencia.

2.- El análisis de los datos internos sobre evolución de segmentos.

3.- Su propia dimensión le abocaba a su internacionalización.

Se resume en el siguiente cuadro estrategico.

TARGET MARKETS RENUES	PURSUED REVENUES	CURRENT
<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO</b>		
Relax & Puesta en Forma	30 percent	13 percent
Empresas	10 percent	2 percent
<b>ESTRATEGIA DE MANTENIMIENTO</b>		
Reumáticos	40 percent	40 percent
<b>ESTRATEGIA DE DESCARTE</b>		
Grupos	20 percent	40 percent

Para alcanzar dichos objetivos estos son los programas que se han diseñado:

Fin de semana en salud, escapada relax, semana puesta en forma.

Reuniones-congresos.

Vacaciones.

Tratamientos tradicionales.

Grupos

**¿Qué problemas conlleva el adoptar dicha estrategia en una región como La Rioja?**

- La Rioja no es un destino turístico: no posee un generador de demanda específico.

- La Rioja es pobre en infraestructuras como vías de comunicación, depuración de aguas, actividades culturales estructuradas.

- El sector de agencias de viajes, salvo honrosas excepciones, es solo emisor.

- Los ayuntamientos, salvo honrosas excepciones, no entienden los beneficios del desarrollo turístico

ordenado de ahí que se cuiden muy poco los municipios.

- La imagen de la Rioja en los mercados propicia clientela de baja calidad.

¿Como podemos superar esta situación?

- Actuando Administración, Ayuntamiento y Empresa Turística de la mano.

- Complementar a la inversión privada allí donde existe buscando la consolidación de zonas con tradición turística.

- Animar y potenciar económicamente a los Ayuntamientos afectados económicamente.

- Una vez lo anterior diseñar estrategia de comunicación lanzando mensajes claros e innovadores en los medios, anunciando propuestas concretas e involucrando a las agencias de viajes de la región para que vendan nuestros servicios.