Diari de la neu, 12/04/20

"L'esquiador haurà de fer el que estigui establert i no pensar que forma part d'un col·lectiu que és immune"

Òscar Balsells Consultor en turisme de muntanya i restauració



Òscar Balsells, de la consultora Restneige, experts en hostaleria i turisme de muntanya



Òscar Balsells

Òscar, com estàs vivint el confinament?

Doncs per un costat treballant des de casa, a la Val d'Aran, finalitzant un projecte amb un client francès. També i des de fa quasi dos anys col·laboro amb el Consell Comarcal del Pallars Jussà amb el desenvolupament de diferents projectes turístics que també m'estan donant molta satisfacció. Ara que tinc una mica més de temps, he reemprés el projecte Meridiano 0, una ruta que es pot fer en bicicleta o caminant seguint aquesta línia imaginaria que durant 500 km passa per Espanya i 800 km per França. Ara em falta trobar una agència que la vulgui comercialitzar.

Per un altre costat, amb molta preocupació per tot el sector turístic. A diferència de la crisi del 2008, on any rere any s'anava traient "greix fins a arribar a l'os", aquesta ha vingut de cop i molts autònoms o empreses no tenen prou múscul per a suportar aquestes setmanes d'atur forçat. Aquí li hem d'afegir la incertesa de les decisions polítiques; en funció d'aquestes i dels seus resultats, pot ser la sentència de mort per moltes d'aquestes. De fet fa gairebé un mes vaig penjar un post on parlava del risc que una comarca com la Val d'Aran, on el PIB del sector serveis suposa el 80% i la resta de sectors deriven directament d'aquest, pot representar una catàstrofe com aquesta així com alguna solució. Una de les conclusions que podem treure és que cal assegurar, ajudar i promocionar el sector primari dels territoris de muntanya.



Quines mesures haurem de prendre els esquiadors en el nou esquí post-pandèmia Covid-19?

Pel teu contacte amb diferents estacions d'esquí, quina valoració faries, a grans trets i segons zones, de la temporada de neu 19-20 abans d'entrar en Estat d'Alarma?

Si parlem dels Pirineus, en general estava anant força bé, tot i que s'ha patit durant gran part de la temporada per les altes temperatures i la falta de precipitacions, exceptuant algunes estacions que per la seva ubicació i orientació, no s'han vist tan afectades. De fet algunes estaven pràcticament en números de rècord.

Si parlem dels Pirineus francesos, on he estat gran part d'aquesta temporada, algunes estacions han tingut força neu, però com els comentaris generals a França era que als Pirineus no n'hi havia gaire, s'ha notat una davallada de clients especialment algunes setmanes on les facturacions no han estat al nivell d'altres anys, derivant als Alps molts d'aquests clients.

Cal tenir en compte que en un any normal la majoria de les estacions amb estructura vertical assoleixen el seu límit de rendibilitat durant el mes de març; per tant, no han tingut guanys i això significa que no poden fer inversions per la temporada vinent. També representa no poder donar feina durant aquest estiu a treballadors o a empreses que contractaven per realitzar-les.



24 hores abans del tancament de les estacions d'esquí pel Covid-19, algunes ja van avançar algunes mesures a adoptar en l'ocupació dels telecadires (Foto: IST).

Molt breument, ens expliques la teva feina com assessor i consultor a les estacions?
A grans trets podríem dir que té dos vessants: per un costat, ajudar a millorar els seus productes i serveis optimitzant els recursos i els seus processos, tot plegat procurant que no hagin de fer inversions (sempre hi ha temps a gastar diners) però des d'una posició externa, i per un altre costat, posant-m'hi a dins de l'empresa com un treballador més, que és el que he fet durant aquesta temporada a França. El meu principi es basa a fabricar el millor producte al menor cost possible, sempre que el client ho necessiti. Per descomptat la paraula fabricar es pot substituir en elaborar, ajudar a fer, etc.

També desenvolupem projectes turístics, especialment relacionats amb l'esport i el lleure així com Plans Directors. Al seu dia vam crear un model de gestió i sabem què cal fer i com perquè hi hagi un retorn satisfactori.

També formes part de l'equip docent del màster sobre la gestió d'estacions d'esquí entre altres. Com ha estat funcionant aquest primer curs?
Bé, de fet ha estat el segon any que es feia. El Màster Universitari en Gestió d'Àrees de Muntanya de la UDL ja està consolidat, amb un increment molt important d'alumnes respecte al primer i vinguts de diferents comunitats de l'Estat o fins i tot d'Andorra. Hi ha interès a formar-se en tot el que estigui relacionat amb la muntanya i en les jornades on es parla de la gestió d'una estació d'esquí, no s'esperen que hi hagi tota la problemàtica que es genera dins d'aquesta, ja que són moltes les variables que influeixen en el resultat final.



Les terrasses de les cafeteries de pistes també s'hauran d'adaptar a nous protocols sanitaris i socials en els quals, previsiblement, es prioritzarà el distanciament social (Foto: IST).

I ara, aquestes feines, (màster i consultoria) fins a quin la pots fer com a teletreball des de casa teva?

Bé, el Màster és puntual i la consultoria és durant tot l'any. Podem avançar o treballar algunes coses des de casa com és ara el meu cas, però la realitat és que una gran part s'han de fer sobre el terreny. Cal pensar que en els projectes turístics cal conèixer el territori a fons, in situ.

Abans de l'entrada en confinament ple i absolut algunes estacions van començar a informar de les mesures que haurien de prendre els esquiadors a les estacions d'esquí. Creus que l'esquí i el turisme de neu tindrà una abans i un després un cop s'acabi el període de confinament? Com serà l'esquí post-coronavirus?

Si ens ho mirem des d'una òptica purament egoista de l'esquí, en aquesta temporada s'ha perdut un mes, i d'aquest. uns 10 dies no eren realment productius per l'habitual minvada de venda de forfets fins que no arriba Setmana Santa.

També en la gran majoria d'indrets on estan situades les estacions, els establiments no tornen a obrir fins al mes de juliol. Per tan, i dintre del dolent, ha estat un mal menor. Però trobo que no ha ajudat que el Govern espanyol

hagi aixecat part del confinament, és un risc molt elevat, ja que si hi ha un rebrot i ens hem de confinar dràsticament de nou, les repercussions poden ser nefastes, no només pels acords amb turoperadors o agències per vendre paquets, sinó també en la venda anticipada a particulars que en alguns casos és força important, ja que es disposa de tresoreria uns mesos abans de l'inici de temporada. Ningú s'arriscarà. Seria important arribar al juny nets, encara que hi hagi precaucions i/o recomanacions per a la ciutadania, ja que la societat ja ho haurà interioritzat. Cal transmetre seguretat i certesa i això no està passant, estem davant d'una crisi sanitària, econòmica, però també social. Esperem que no s'hagin equivocat!

Per tant, i tal com està la situació actualment, sens dubte tot el turisme es veurà afectat, especialment el de masses on es reuneix molta gent en un espai relativament limitat, com podrien ser les cafeteries o els restaurants de les estacions. És a dir, no només els esquiadors potser es veuran afectats en l'obligació de portar mascaretes i de guardar una distància mínima amb una altra persona quan vagin a dinar, a prendre un cafè, o a llogar uns esquís, amb controls d'entrada com el que estem veient ara als supermercats o als bancs, sinó també les mateixes estacions a l'hora de fer els pressupostos.

Si un restaurant feia una mitjana de 300 coberts diaris amb una ràtio mitjana d'ocupació del 90%, quants en podrà fer si continuen les limitacions sabent que les places s'han de reduir un percentatge important?

També podrà afectar els diferents tipus de serveis, havent de fer les empreses inversions per evitar o reduir el contacte amb el client. S'hauran de buscar fórmules per a minimitzar el problema, els esquiadors tenen unes necessitats i les estacions hauran de respondre davant d'aquestes si no volen veure reduïts dràsticament els seus ingressos, avançant-se als previsibles problemes amb imaginació. Sens dubte hi ha solucions, però cal començar a treballar-les ara o almenys, tenir-les previstes per a quan arribi el moment. En resum, si tot continua igual crec que la temporada vinent serà una temporada perduda i per tant, també pot tenir una afectació en la següent, la 21/22. És a dir i en el millor dels casos, fins a la 22/23 crec que les estacions no podran reprendre les inversions que normalment estaven acostumades a fer. De totes maneres hem de ser optimistes i esperem que a la tardor ja estigui tot solucionat per no haver d'arribar a aquests extrems i el que dic s'hagi quedat en meres hipòtesis.



Les cues en els accessos als remuntadors, molt possiblement, hauran de ser més ordenades per distanciar els esquiadors (Foto: IST).

Concreta una mica més sobre com creus que ens haurem de comportar els esquiadors en els aparcaments, botigues de venda i lloguer i restaurants a les estacions d'esquí?

Ens estem acostumant a guardar les distàncies i això és evident quan anem a comprar a un supermercat. O fins i tot quan anem pel carrer. S'ha generat certa desconfiança envers l'altre i no deixa de ser un mecanisme propi de regulació. L'esquiador haurà de fer el que estigui establert i no pensar que forma part d'un col·lectiu que és immune. Veig més el problema a l'altra part (l'estació), ja que haurà de posar mecanismes per assegurar aquest comportament.



I a l'hora d'ocupar telecadires i telecabines?

Des del 13 d'abril ja es pot tornar a anar en transport públic per anar a treballar amb una separació mínima d'un metre. Si la cosa continua així, estem en el mateix cas que el d'un restaurant: les estacions podran vendre el mateix nombre de forfets sabent que la capacitat dels remuntadors es redueix a la meitat o més?

A la vegada s'hauran de replantejar l'organització de les cues per accedir a aquests. Esperem que no arribem a viure-ho, però les estacions han de preveure aquestes situacions i ara és el moment.



El públic, en grans esdeveniments i espectacles, també s'haurà d'adaptar al distanciament social fins que es resolgui el risc de pandèmia (Foto: IST).

L'esquí post-coronavirus acabarà beneficiant els destins de proximitat per qüestions econòmiques i tancaments de fronteres?

Jo tinc la teoria que aquesta pròxima temporada i segurament la següent l'esquí es mourà més per motivació que per destinació, donada la greu crisi econòmica que ja tenim a sobre nostre. Les ganes d'esquiar hi seran, es mantindran, però no els recursos econòmics per fer-ho. Les estacions que estiguin millor preparades per escometre aquest repte en sortiran guanyant i quan dic preparades, no només parlo de les infraestructures, dels mitjans, del nombre de remuntadors, del seu grau de digitalització o de qualitat dels seus serveis sinó especialment del coneixement que tenen sobre si mateixes, sabent fins on poden arribar.

Tots som molt bons quan tenim clients i la cosa va bé, però quan aquests falten, en els moments difícils, és quan cal demostrar la nostra vàlua. També dependrà de l'estratègia de cadascuna d'elles, ja que potser el seu objectiu serà no perdre diners, reduint els seus marges i per tant, captant clients que habitualment anaven a altres centres, sense modificar el seu posicionament i per tant, incloure a altres agents per aconseguir-ho.

Les estacions properes als grans nuclis tenen una gran oportunitat que haurien de saber aprofitar, cosa que malauradament algunes d'elles no van fer durant la crisi del 2008 i moltes vegades no es tracta de gastar més recursos dels que habitualment es gasten. Hi ha exemples clars d'estacions que li han donat la volta en pocs anys gairebé sense tenir-ne. També els grups que gestionen diverses estacions en poden sortir guanyant si implementen o milloren mecanismes de reserva per adequar-se a la situació actual i futura, mecanismes que si són hàbils es poden reforçar per captar més clients i que arribaran per quedar-se. En tots els casos, aquí no només juga l'estació sinó el destí, i més quan aquests s'han integralitzat des del punt de vista del consumidor. Per tant, l'àrea d'influència de l'estació jugarà un paper molt important en el futur de la mateixa i aquí incloc a les administracions locals, comarcals i fins i tot, provincials.



Els viatges d'esquí a destinacions exòtiques, tipus Japó o Canadà, possiblement aniran a la baixa?

Tot fa preveure que serà així, però potser no per la crisi econòmica, ja que una bona part dels seus consumidors solen ser gent amb recursos. Aquests viatges se solen contractar amb força antelació, quan les agències comencen a oferir els paquets a l'estiu. Per tant ens podem trobar que aquests països no tinguin ja cap restricció amb els seus ciutadans com podria ser el cas de Japó, però sí

per esquiadors vinguts d'altres països. A primers de març i abans que la pandèmia esclatés, alguns països van prohibir l'entrada de ciutadans espanyols.



I en el tema del personal laboral de l'estació?

El cost de personal és dels més influents en el compte d'explotació de totes les empreses i les estacions d'esquí no en són una excepció. Si no hi ha tants clients, en teoria no es podrà contractar més empleats. La crisi del 2008 ens va ensenyar que es podia funcionar amb un grau de satisfacció similar per part del client amb menys empleats. I aquí generalitzo. Ara no es tracta del mateix, ja que la majoria de les estacions ja han optimitzat els seus recursos humans, però es tracta del fet que potser hi haurà menys esquiadors i per tant menys ingressos. Hi haurà molta prudència en la seva contractació, filant molt prim i preguntant-se contínuament per què i quan s'han d'incorporar.



Bé, deixem una mica de banda l'esquí post-coronavirus. Has esquiat gaire aquesta temporada?

La veritat és que no. Durant 4 dies a la setmana i algunes èpoques fins i tot més, he estat desenvolupant un projecte en una estació francesa i em portava tot el dia, no tenia temps. Sí que és cert que com faig cada any, vaig anar als Alps uns dies per formar-me i allà sí que vaig aprofitar, així com curtes escapades a altres estacions per qüestions de feina.

Davant el canvi climàtic i el possible escurçament de la temporada de neu, serà viable econòmicament l'esquí tal com el coneixem ara? La tecnologia va avançant, només ho hem de veure amb la neu produïda, no té res a veure el que es fa ara amb el que es feia fa 25 o 30 anys. També hi ha estacions que ja ofereixen alguna pista amb materials artificials com Neveplast. Tot això té un cost i les estacions que estiguin millor preparades i/o al seu dia van fer els deures, en podran sortir beneficiades. També les que estiguin més orientades al client i com sempre dic, l'esquí ja no és només esquí i és una llàstima que hi hagi centres que això encara no ho hagin entès. Ara fa uns anys vaig escriure un article on parlava que les estacions ja no poden considerar el seu mateix nivell de competència, posant l'exemple de què si un client anava a Port Aventura, no anava a una estació d'esquí. Alguns centres fa temps que

han arribat a aquesta conclusió i els resultats són evidents, amb un retorn econòmic molt satisfactori i una visibilitat manifesta.

Quantes estacions creus que has visitat al llarg de la teva vida com a esquiador?
De l'Estat pràcticament totes, així com les dels Pirineus, a tots dos costats. Dels Alps en conec força i alguna dels Estats Units.

Quines no has visitat i t'agradaria fer-ho en el futur?
Se'm fa difícil escollir-ne alguna. Quan en visito alguna ho faig per motivacions més professionals que per plaer i busco les que poden oferir propostes que després pugui aplicar als meus clients. Potser alguna dels Estats Units o de Canadà.

Explica'ns un record màgic sobre els esquís, aquell moment que no pots oblidar i que sempre més recordaràs...

En tinc dos i tots són amb esquís de fons.

El primer quan després de pujar als teleesquís de la Llança a Baqueira, vaig anar cap al coll de Muntanyó, passar per sobre de l'estany de Garrabea, creuar la Forqueta d'Àrreu, fer una llarga diagonal cap als Estanys de Baciver i després baixar per tota la vall per arribar a Orri per finalitzar a Baqueira 1500. Una senyora excursió.

El segon un mes de juny quan vaig pujar a l'Aneto. Vaig gaudir tant de la pujada (només em vaig treure els esquís al Portilló Inferior per entrar a la glacera) com de la llarga baixada per la glacera fins Aigualluts. Va ser memorable, amb una neu adequada pels esquís de fons, una miqueta dura abans que es transformés. Ara bé, et parlo de mitjans del 90, ha, ha, ha.

I ja per acabar, algun missatge per als nostres lectors?

Doncs primer donar ànims a tothom, estem en un període amb molta incertesa, però tot això passarà i sortirem més reforçats com a societat i segon, remarcar la importància que tenen els mitjans com aquest per mantenir viu aquest increïble món de la neu i del turisme.