



PAPALES
DE ECONOMÍA ESPAÑOLA

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL

≡ funcas

PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA es una revista que edita trimestralmente Funcas desde 1979. La revista pretende ofrecer una información rigurosa y responsable de los problemas económicos españoles. Cinco son los criterios a los que **PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA** desea ajustar su contenido.

- La plena libertad intelectual de quienes colaboran en sus páginas.
- La responsabilidad de las opiniones emitidas y el respaldo riguroso de las afirmaciones realizadas mediante datos y pruebas que avalen los planteamientos efectuados y las soluciones propuestas.
- El compromiso de las opiniones con los problemas planteados. La economía española se encuentra ante uno de los mayores retos de su historia, y dar opiniones comprometidas en estos momentos es obligación ineludible de los profesionales más cualificados.
- La búsqueda y la defensa de los intereses generales en los problemas planteados.
- La colaboración crítica de los lectores, para que nuestros Papeles se abran al diálogo y la polémica, si fuera preciso, para buscar soluciones a problemas de la economía española.

PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA se ofrece como un medio de expresión a cuantos se interesen por nuestros temas económicos, cumpliendo con el único requisito de la previa aceptación de las colaboraciones remitidas por el Consejo de Redacción que, sin embargo, respetuoso con la libertad intelectual no modificará las ideas, opiniones y juicios expresados por los autores ni tampoco se solidarizará con ellas.

PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA está abierta a la colaboración de todos los investigadores que deseen aportar sus trabajos sobre temas referentes a la economía española. Los originales deberán enviarse a papeleseconomiaespanola@funcas.es



PAPALES
DE ECONOMÍA ESPAÑOLA

185

ISSN: 0210-9107

2025

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL



PATRONATO

Isidro Fainé Casas
Presidente

Antonio Romero Mora
Director General de CECA

Fernando Conlledo Lantero
Secretario

Antón Joseba Arriola Boneta

Manuel Azuaga Moreno

Carlos Egea Krauel

Miguel Ángel Escotet Álvarez

Amado Franco Lahoz

José María Méndez Álvarez-Cedrón

Pedro Antonio Merino García

Antonio Pulido Gutiérrez



EDITA

Funcas

Caballero de Gracia, 28. 28013 Madrid

DIRECTOR

Santiago Carbó Valverde

CONSEJO DE REDACCIÓN

Carlos Ocaña Pérez de Tudela
Director

Elisa Chuliá Rodrigo
Juan José Ganuza Fernández
Santiago Lago Peñas
María José Moral Rincón
Francisco Rodríguez Fernández
Desiderio Romero Jordán
Vicente Salas Fumás
Ismael Sanz Labrador
Raymond Torres

COORDINADORA DE EDICIÓN Y DOCUMENTACIÓN

Myriam González Martínez

PORTADA

©Advantia, Comunicación Gráfica, S.A.

IMPRIME

Advantia Comunicación Gráfica, S.A.

Depósito legal

M. 402-1980

ISSN

0210-9107

Precio de número impreso: 20 €

Versión digital gratuita en:

www.funcas.es



FSC
www.fsc.org

MIXTO

Papel procedente de
fuentes responsables

FSC® C103654

© FUNCAS. Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, así como la edición de su contenido por medio de cualquier proceso reprográfico o fónico, electrónico o mecánico, especialmente imprenta, fotocopia, microfilm, offset o mimeógrafo, sin la previa autorización escrita del editor.

PUBLICAR EN PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA

- *Papeles de Economía Española* publica números monográficos sobre materias de interés de la economía española, europea e internacional.
- Todos los artículos son evaluados por un experto externo.
- Si desea enviar un trabajo para que sea evaluado en alguna de las temáticas de los próximos números, escriba a la siguiente dirección papeleseconomiaespanola@funcas.es, adjuntando, el artículo e indicando el número de la revista en el que está interesado publicarlo.
- Los artículos enviados deberán cumplir los requisitos que pueden consultarse en el siguiente enlace: [Instrucciones para los autores](#).
- Los próximos números de *Papeles de Economía Española* versarán sobre:

N.º 186 (IV-2025)

"El futuro del sector bancario"

Fecha de publicación: diciembre 2025

Fecha límite de envío de artículos: 30 de noviembre de 2025

N.º 187 (I-2026)

"Objetivos climáticos"

Fecha de publicación: marzo 2026

Fecha límite de envío de artículos: 30 de diciembre de 2025

185

ISSN: 0210-9107

2025

PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA

«Desafíos y oportunidades del sector turístico español»

Coordinado por José Ignacio Castillo Manzano

SUMARIO

INTRODUCCIÓN EDITORIAL

6

COLABORACIONES

I. MEGATENDENCIAS DEL TURISMO, CAMINANDO HACIA EL SOBRETURISMO

Tendencia y retos del turismo internacional
en el siglo XXI: la era de los nativos turísticos

16

José Ignacio Castillo Manzano

La World Wide Web y el turismo:
los mejores *partners*

34

Francisco Rejón-Guardia
Francina María Orfila-Sintes
Birgit Pikkemaat

Turismo y transporte, dos demandas
y un destino

48

Valeria Bernardo
Xavier Fageda
Katrin Oesingmann

El turismo en España tras el COVID-19:
resiliencia, recuperación y nuevas
preferencias

69

Juan Antonio Duro Moreno
Melchor Fernández Fernández
Antonio Miguel Osorio Costa
Alejandro Pérez-Laborda
Jaume Rosselló Nadal

II. TURISMO SOSTENIBLE PARA EVITAR LA TURISMOFOBIA

Evolución del sector turístico y propuesta de nuevos modelos turísticos más sostenibles	90	Dolores M.ª Frías-Jamilena Ana I. Polo-Peña Adenike Adebayo
Turismo, empleo y desarrollo económico: una triada necesaria	115	Lourdes Trujillo Andrea Rodríguez José María Grisolia
Retos del turismo sostenible en España	140	Milagros Álvarez-Verdugo Germà Bel Antonio Cardesa-Salzmännl José A. Donaire Benito

III. ESPAÑA, POTENCIA MUNDIAL TURÍSTICA

El papel de los reconocimientos turísticos en España: evolución de su medición e impacto entre la validación oficial y la opinión del viajero	158	Mercedes Castro-Nuño Lourdes López-Valpuesta Manuel J. Marchena-Gómez Álvaro Zarzoso
El potencial turístico de España: un análisis de gravedad	174	Jordi Paniagua María Santana
Los campeones turísticos nacionales	184	Antonio Luis Alcover Casasnovas Onofre Martorell Cunill Carles Mulet Forteza
España, liderazgo turístico responsable: hoja de ruta y resultados	202	Jordi Hereu Boher

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL

En la actualidad, pocos sectores, probablemente ninguno, ofrecen a la vez tan buenos datos económicos, especialmente en las macromagnitudes, como, a su vez, grandes retos que solventar para caminar a una mayor y necesaria sostenibilidad futura. El turismo se ha ido transformando en un sector poliédrico, ya que, por un lado, nos ofrece constantes récords y excelentes datos, ya sea directamente, como el del número de turistas y el volumen del gasto turístico, o indirectamente, como el número de pasajeros en los aeropuertos, terminales marítimas o estaciones de trenes. Por todo ello, estamos ante un sector de indudable impacto económico, con múltiples efectos de arrastre indirectos e inducidos sobre bastantes sectores económicos, desde la industria agroalimentaria, hasta el transporte, pasando por la construcción. Sin olvidar que también ejerce su positiva influencia sobre actividades más punteras como los servicios avanzados a las empresas, incluyendo los tecnológicos, dado el alto grado de digitalización de las actividades turísticas, como, entre otras cosas, en este número de *Papeles de Economía Española* analizaremos.

El turismo es un sector de indudables impactos económicos positivos, con múltiples efectos de arrastre sobre bastantes sectores económicos

Volviendo a las macromagnitudes, es uno de los sectores económicos más relevantes en la economía actual. Según datos de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (en adelante, OMT), sería responsable de un 7 por 100 del PIB mundial, por encima del 10 por 100 en muchos países mediterráneos, incluido España, donde, según Exceltur estaríamos ya por encima del 13 por 100. De hecho, para algunos países o regiones turísticas puede hasta superar el 25 por 100 del PIB, especialmente en los microestados turísticos como Maldivas, Seychelles o Antigua y Barbuda. En total, la OMT estima que en el mundo es un sector que genera más de 330 millones de puestos de trabajo, lo que equivale al entorno del 10,5 por 100 del empleo total.

Además, el turismo es el tercer sector económico por volumen de exportaciones, después del petróleo y los productos químicos, siendo responsable del 7 por 100 del comercio mundial de bienes y servicios.

Pero si el presente es esplendoroso, nada parece enturbiar su futuro. Según datos de esta misma organización, un escenario más que probable es que duplique su volumen de gasto mundial pre-pandémico tras la recuperación de la COVID-19, llegando así a los 16 billones de dólares para 2040.

Aunque, por otro lado, este aumento significativo e imparable de turistas, tanto nacionales como internacionales, también está generando un con-

junto de retos y desafíos para la capacidad de absorción de los principales destinos, especialmente en temporada alta.

Ello nos obliga e interpela a caminar hacia una planificación de las actividades turísticas más compleja, que no solo se centre en su tradicional promoción, con el objetivo de batir un récord en la temporada siguiente, sino que debe incluir una reflexión sobre los límites de las actividades turísticas para maximizar su retorno social, a la vez que se minimizan sus diferentes externalidades negativas, que van desde sus efectos adversos sobre el mercado de la vivienda, hasta un consumo creciente de agua, que, en países como España, sujetos a un claro estrés hídrico, no siempre es sencillo de garantizar.

Se analizan los límites de las actividades turísticas para maximizar su retorno social, a la vez que se minimizan sus diferentes externalidades negativas

Este monográfico sobre el sector turístico busca aportar sólidos argumentos y datos, junto a un robusto análisis para la necesaria reflexión que se debe hacer sobre este sector, pero evitando cualquier dramatismo, ya que no pocos de los vaticinios sobre sus impactos negativos son, cuando menos, difíciles de observar. Lo cierto es que, gracias a los cuantiosos ingresos turísticos, en general, salvando excepciones, nuestro patrimonio y cascos históricos están mejor salvaguardados y cuidados, nuestras playas lucen más paradisíacas, o nuestra apreciada gastronomía, dentro de la aclamada dieta mediterránea, obtiene cada vez mayor reconocimiento internacional, como demuestra que nuestros más afamados cocineros copen cada año los más acreditados *rankings* culinarios como el que se originó en la revista *Restaurant*, concretamente The World's 50 Best Restaurants.

Los artículos que a continuación se presentan, claramente contribuyen a un pertinente y presente debate, demandado de forma creciente por una

ciudadanía, especialmente la que habita los destinos más saturados, cada vez más reivindicativa con los fenómenos turísticos. Un debate que se vería beneficiado por una pedagogía social sustentada en el rigor académico con el que ayudar a planificar un futuro más sostenible para este imprescindible sector económico.

Fruto de que España sea una potencia turística, es que el campo de estudio *Hospitality and Tourism Management* es la categoría en la que más destacan las universidades españolas en el Ranking de Shanghái

Configurar este número de *Papeles de Economía Española* ha sido relativamente sencillo, ya que entre las externalidades positivas de que España sea una potencia turística, se encuentra que sea precisamente *Hospitality and Tourism Management* la categoría de estudios científicos, de las 55 que componen el *Global Ranking of Academic Subjects* del Ranking de Shanghái, en la que más destacan las universidades españolas, es decir, el turismo es el campo de conocimiento en el que más investigadores top, de sólido reconocimiento internacional tenemos, repartidos por toda la geografía nacional. De hecho, en su edición de 2024 de este afamado *ranking* aparecen 20 universidades públicas españolas entre las 300 mejores del mundo, seis de las cuales están entre las 100 mejores del mundo. Algo que sería impensable alcanzar, en las próximas décadas, en la mayoría de las disciplinas científicas. Además, 16 de estas universidades están fuera del tradicional binomio Madrid-Barcelona, sobre el suele girar nuestra mejor producción científica. Esta riqueza en investigación en calidad y diversidad geográfica es la que también refleja este número que nos ofrece la de los investigadores de cada gran destino turístico patrio y más allá de las grandes capitales.

Por todo ello este número se ha estructurado en torno a tres bloques diferentes, pero complementarios. El primero se titula "Megatendencias

del turismo, caminando hacia el sobreturismo" y su principal objetivo es analizar la situación turística actual y cómo se ha llegado a esta presente etapa de exuberancia turística que disfrutamos. El segundo bloque se denomina "Turismo sostenible para evitar la turismofobia", y como su nombre indica, se centra en el futuro del turismo y cómo hacerlo más sostenible. Finalmente, el tercer bloque se ha rotulado "España, potencia mundial turística" y se centra en el muy relevante caso de estudio de nuestro país, que según las previsiones del informe "Viajeros y destinos NextGen", elaborado por Deloitte y Google, España se convertirá en el país más visitado del mundo en 2040, superando a Francia y a Estados Unidos. El estudio pronostica que España podría alcanzar los 110 millones de turistas para ese año, frente a los 105 millones de Francia y los 100 millones de Estados Unidos.

Según Deloitte y Google, España se convertirá en el país más visitado del mundo en 2040

Siguiendo la secuencia de bloques y temas anunciada en el párrafo anterior, a continuación, comentaremos las principales aportaciones de los diferentes artículos que conforman cada bloque. El primer bloque, sobre las megatendencias de este sector, consta de tres artículos. En el inicial, el editor y firmante de esta introducción, **José Ignacio Castillo Manzano**, analiza la transición que se ha dado desde el turismo de masas de la segunda mitad del XX, hacia una exitosa globalización de estos servicios en el siglo XXI, la cual ha generado una nueva categoría de demandantes, los nativos turísticos, los últimos milenial y sobre todo los Z y los Alfa, que muchos de ellos aprendieron a empujar las maletas de cabina o *spinners* por aeropuertos y estaciones de trenes antes que a leer. También cómo ha sido la evolución explosiva de los flujos turísticos en el siglo XXI, y la resiliencia de estos incluso ante la crisis financiera y la gran recesión. Todo ello gracias a un largo proceso deflacionista de las actividades turísticas, desde finales del siglo pasado y durante las dos primeras décadas de este siglo.

El XXI ha traído el advenimiento de los nativos turísticos, muchos de ellos aprendieron a empujar las maletas de cabina o *spinners* por aeropuertos y estaciones de trenes antes que a leer

Para entender esta evolución, se analizan los factores que han facilitado esa deflación, tanto los relacionados con el transporte, como el exitoso binomio internet-smartphone. Para posteriormente estudiar el actual y explícito cambio de tendencia, debido a una creciente inflación en los últimos años de los servicios hosteleros y hoteleros, claramente por encima de los aumentos medios de los precios, a pesar de que la oferta de infraestructuras turísticas, especialmente en alojamiento y hostelería no ha parado de crecer.

Especial detalle se dedica a los efectos de la COVID-19 sobre el turismo y al papel simétrico que jugaron las actividades turísticas, primero intensificando el retroceso económico de los destinos, para después, una vez relajadas las restricciones, favorecer una rápida recuperación de estos. Por ello, no es de extrañar que entre las cinco mejores economías de 2024 según *The Economist* nos encontremos a los tres principales destinos turísticos mediterráneos: España, Grecia e Italia, por lo que se podría decir que, tras la COVID-19, el auge del turismo seguirá siendo un elemento definitorio de estos Nuevos Felices Veinte que estamos viviendo.

Según *The Economist*, entre las cinco mejores economías de 2024 nos encontremos a los principales destinos turísticos mediterráneos: España, Grecia e Italia

Merece la pena destacar el tercer y último epígrafe de este artículo dedicado a la necesidad de una planificación turística más centrada en los

retos sociales derivados del sobreturismo y su influencia en la turismofobia.

El segundo artículo del primer bloque, firmado por los profesores **Francisco Rejón-Guardia**, **Francina María Orfila-Sintes** y **Birgit Pikkemaat**, estudia como la irrupción de Internet y la World Wide Web ha generado una transformación estructural en el sector turístico, afectando significativamente tanto a la oferta como a la demanda.

Para los autores, el acceso digital a información turística ha democratizado la planificación autónoma de viajes, impulsando un mercado más competitivo, transparente y accesible. Además, Internet ha promovido una desintermediación significativa, permitiendo conexiones directas entre consumidores y proveedores turísticos. De hecho, gracias a las posibilidades que Internet permite, el contenido generado por usuarios y a la transmisión de opiniones, valoraciones, experiencias personales o recomendaciones por parte de usuarios en Internet y redes sociales (*electronic Word of Mouth - eWOM*), han adquirido un rol determinante en la reputación online y en la toma de decisiones de los turistas. A pesar de las numerosas oportunidades generadas por la digitalización, también existen desafíos significativos como la concentración del mercado en pocas plataformas dominan-

En el caso de España, el auge de startups especializadas en turismo digital evidencia la importancia del ecosistema emprendedor nacional

tes, los riesgos relacionados con la protección de datos personales, la ciberseguridad, y la equidad competitiva.

En el caso de España, el auge de *startups* especializadas en turismo digital, como Cabify, Byhours, Exoticca y TravelPerk, evidencia la importancia del ecosistema emprendedor nacional, que se caracteriza por su capacidad para adaptarse ágilmente a las demandas emergentes del mercado global. Estas *startups* han contribuido a posicionar

El gran crecimiento del turismo internacional con destino a España solo habría sido posible por el continuado esfuerzo inversor de AENA, unido a un generoso sistema de tasas aéreas entre las más bajas de Europa

a España como un referente internacional en innovación turística, impulsando modelos disruptivos basados en tecnologías emergentes y personalización del servicio.

El tercer artículo del primer bloque se dedica al otro gran factor deflacionista expuesto en el artículo primero: la demanda de servicios de transporte. En una pieza elaborada por **Valeria Bernardo**, **Xavier Fageda** y **Katrin Oesingmann**. Esta publicación aborda la estrecha interrelación entre turismo y transporte. En particular, se pone la atención en el turismo internacional dado que gran parte del *boom* turístico de los últimos años en España se relaciona con la llegada masiva de turistas, con residencia fuera de España especialmente por transporte aéreo, con las excepciones del turismo que tiene Francia o Portugal como países de origen. Ello explica la fuerte correlación entre el número de pasajeros que utilizan aeropuertos españoles y el número de llegadas de turistas con residencia fuera de España.

La mayoría de los turistas con residencia en el resto de Europa y con destino a una región española utilizan un vuelo directo operado por compañías aéreas de bajo coste. En cambio, los vuelos con parada intermedia en un aeropuerto *hub* (ya sea de España o de otro país) tienen mayor peso en turistas con residencia fuera de Europa. Pese a que este último es un mercado reducido en volumen total, el gasto medio por turista es previsiblemente muy superior, lo cual lo convierte en un segmento de mercado apetecible para el sector turístico español.

El gran crecimiento del turismo internacional con destino a España solo habría sido posible por el continuado esfuerzo inversor de AENA, unido a un generoso sistema de tasas aéreas entre las más bajas de Europa. La lógica empresarial de

AENA comporta que tenga incentivos a aumentar la capacidad de sus aeropuertos para sostener aumentos de demanda vía turismo internacional. Sin embargo, las externalidades negativas asociadas al transporte aéreo en términos de contaminación, congestión y ruido pueden suponer un freno tanto al crecimiento del sector turístico como de los aeropuertos en España. Desde la perspectiva de las políticas públicas, la mayor o menor priorización de la lógica empresarial de AENA, o de las externalidades negativas del transporte aéreo, determinará de forma fundamental el futuro del turismo internacional en nuestro país.

El cuarto y último artículo del bloque primero ha sido escrito por **Juan Antonio Duro Moreno, Melchor Fernández Fernández, Antonio Miguel Osorio Costa, Alejandro Pérez-Laborda y Jaume Rosselló Nadal**. Este artículo analiza en profundidad el impacto de la COVID-19 sobre el sector en España y la extraordinaria recuperación tras la pandemia.

El análisis revela que, en 2020 y 2021, las provincias del norte de España (la "España Verde" de Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco) y algunas provincias interiores resistieron mejor la caída del turismo gracias a su especialización en mercados domésticos, su baja densidad poblacional y la valorización de sus activos naturales y culturales. Mientras que a partir de 2022 la especialización en el mercado doméstico dejó de ser una ventaja, y los destinos más abiertos a los mercados internacionales —especialmente europeos de proximidad— lideraron la recuperación.

Según los autores, los resultados apuntan a que la pandemia no solo alteró coyunturalmente el turismo español, sino que también reconfiguró parcialmente su mapa de ventajas comparativas. Las provincias que han mejorado su posición competitiva son aquellas que ofrecen activos naturales, baja densidad poblacional y propuestas turísticas vinculadas a la sostenibilidad.

El primer artículo del segundo bloque, es decir, el dedicado a la búsqueda de un turismo futuro más sostenible, ha sido elaborado por las autoras **Dolores M.ª Frías-Jamilena, Ana I. Polo-Peña y Adenike Adebayo**. Esta pieza se dedica precisa-

mente a explicar cómo ellas prevén que sea el futuro de las actividades turísticas y a proponer modelos turísticos que sean sostenibles, competitivos y alineados con las expectativas actuales de los consumidores.

Se ha de evitar la expansión desordenada de infraestructuras turísticas y priorizar un desarrollo equilibrado, regulado y adaptado al contexto local

Para las autoras, la demanda de servicios turísticos se está orientando hacia experiencias más personalizadas, integradas con la cultura local, mientras que la oferta turística busca una mayor especialización, el rediseño de estos servicios y el uso estratégico de la tecnología.

Según este trabajo, se ha de evitar la expansión desordenada de infraestructuras turísticas y priorizar un desarrollo equilibrado, regulado y adaptado al contexto local. Entre las propuestas de modelos a seguir para un turismo más sostenible se apuntan, entre otros, los siguientes tipos: el turismo slow; el turismo accesible e inclusivo; el nomadismo digital; el turismo científico; el turismo comunitario; el turismo regenerativo; el turismo de voluntariado; el turismo de bienestar y el turismo con mascotas. En conclusión, el sector turístico se ha de transformar a partir de las exigencias y preferencias derivadas de la evolución de la sociedad, el mercado y las condiciones medioambientales.

El empleo turístico se concentra en actividades de baja cualificación, con alta temporalidad y bajos salarios, estando la productividad del sector un 33 por 100 por debajo de la media nacional

La segundo artículo de este bloque es obra de **Lourdes Trujillo, Andrea Rodríguez y José María Grisolia**. En él, la atención se centra más en la sostenibilidad económica de estas actividades, abordando la compleja relación que existe entre la demanda turística y las macromagnitudes de crecimiento del PIB, la balanza de pagos y el volumen y calidad del empleo, comparando dos regiones paradigmáticas por su alta especialización en turismo, concretamente Canarias y Baleares.

El estudio revela que el empleo turístico, aún abundante, se concentra en actividades de baja cualificación, con alta temporalidad y bajos salarios, especialmente en la hostelería. La productividad del sector se sitúa un 33 por 100 por debajo de la media nacional. A pesar de ello, el turismo español presenta mejores niveles relativos de eficiencia que otros países europeos, como Italia o Alemania. En el caso de los archipiélagos, la propensión a importar —especialmente elevada en sectores como el transporte aéreo o la alimentación— reduce el impacto económico neto de estas actividades.

El análisis de Canarias y Baleares revela que la especialización en turismo no garantiza por sí sola un desarrollo económico equilibrado. El estudio concluye que la *Tourism-Led Growth Hypothesis* (TLGH) se confirma solo parcialmente. Si bien el turismo puede impulsar el crecimiento económico, su impacto positivo depende de factores estructurales como la distribución del capital, la calidad del empleo, la inversión en sectores conexos y la capacidad local de retener rentas. En regiones con baja productividad, y débil capital endógeno, el turismo puede reforzar desigualdades en lugar de mitigarlas.

La tercera y última pieza de este bloque pertenece a **Milagros Álvarez Verdugo, Germá Bel, Antonio Cardesa Salzmán y Jose A. Donaire Benito**. En este artículo se analizan, de forma detallada, cuáles son los retos del turismo sostenible.

Además, se expone cómo, en términos generales, el turismo nacional tiene más peso cuantitativo que el turismo internacional, pero en términos de gasto sucede lo contrario. Cada turista internacional gasta en España seis veces el equivalente al gasto medio de un turista interno.

La evidencia ofrecida por estos autores indica que los impactos socioeconómicos, medioambientales y comunitarios difieren sustancialmente según la actividad turística y las características de cada destino. Es por ello, que es necesario desarrollar metodologías más precisas y robustas para analizar los verdaderos impactos sociales del turismo a escala local. También, se debe reforzar la prevención y mitigación de los impactos ecosistémicos del turismo, sobre todo los vinculados al turismo de masas. Además, es necesario abordar de manera proactiva las problemáticas asociadas a la masificación turística en los núcleos urbanos y regiones que sufren una afluencia turística excesiva, para evitar la sobresaturación en temporadas y lugares pico. Los autores proponen, como medidas viables, limitar el número de visitantes en enclaves

Se debe limitar el número de visitantes en enclaves especialmente concurridos, fomentar la diversificación de la oferta hacia destinos menos saturados, e incentivar el turismo fuera de temporada alta

especialmente concurridos, fomentar la diversificación de la oferta hacia destinos alternativos menos saturados, e incentivar el turismo fuera de temporada alta. Asimismo, la aplicación de mecanismos fiscales, como tasas turísticas, puede contribuir a internalizar los costes adicionales que el turismo masivo impone sobre los servicios públicos locales.

Por último, es importante adaptar la gobernanza del turismo a su diversidad y heterogeneidad en España: las políticas no pueden ser uniformes. Se recomienda elaborar planes y estrategias de turismo sostenible diferenciados por territorios, atendiendo a las particularidades de cada destino en términos de población, capacidad de acogida, nivel de desarrollo y valores socioculturales. Tales planes deben formularse mediante procesos participativos que aseguren la intervención activa de todas las partes interesadas en la toma de decisiones. Una gobernanza colaborativa y multinivel permitiría anticipar

tensiones sociales relacionadas con la actividad turística y encauzar el desarrollo del sector de manera más equilibrada y sostenible a largo plazo.

La tercera sección de este monográfico está dedicada al caso de estudio de España. Comenzando con el artículo de **Mercedes Castro Nuño, Lourdes López Valpuesta, Manuel J. Marchena Gómez y Álvaro Zarzoso**, de su análisis se desprende que el éxito turístico español también se debe al papel que han desempeñado ciertos galardones institucionales de prestigio, como la declaración de patrimonio de la humanidad para enclaves culturales y naturales concedida por la Unesco, las banderas azules en playas y puertos otorgadas por la Fundación de Educación Ambiental, o las estrellas de la Guía Michelin en el ámbito gastronómico. Estos distintivos, no solo aportan credibilidad, sino que han contribuido a reforzar la imagen de nuestro país como referente en cultura y naturaleza, sostenibilidad ambiental y vanguardia culinaria. Con ello, favorecen la atracción de turistas con un perfil más exigente y mayor valor añadido, a la vez que refuerzan una estructura turística experimentada, ya de por sí sólida, y con gran capacidad de adaptación.

En el caso del patrimonio de la humanidad, ocupamos la quinta posición mundial en número de enclaves reconocidos. En cuanto a las banderas azules, lideramos el ranking mundial desde hace más de treinta años, lo que confirma nuestro compromiso con la calidad ambiental y la seguridad en nuestras zonas costeras. Por su parte, las estrellas Michelin sitúan a nuestra gastronomía en el mapa culinario global, sirviendo como reclamo para visitantes que buscan experiencias únicas y sofisticadas.

El artículo también destaca un fenómeno común a estos tres reconocimientos vinculado a las dis-

crepancias en la percepción entre turistas nacionales y extranjeros, ya que mientras estos últimos otorgan mayor valor a este tipo de reconocimientos, como garantía de calidad, los españoles, más conocedores de los destinos del país, suelen decidir con base en otros criterios. Lo que reforzaría la idea de que estos distintivos resultan útiles para mercados emisores lejanos o menos familiarizados, al reducir la asimetría de información, ofreciendo más confianza a los visitantes.

Por otro lado, el segundo artículo de análisis del caso español se debe a **Jordi Paniagua** y a **María Santana**. Este estudio tiene como objetivo estimar el potencial turístico de España aplicando un modelo de gravedad a los flujos turísticos internacionales entre 1995 y 2022, empleando una base de datos con más de 90.000 observaciones de llegadas de turistas de 237 países de origen y 159 destinos.

En España, los precios turísticos como destino se han reducido significativamente desde 1995, prácticamente dividiéndose por tres

Entre los resultados principales destacan cómo el compartir una moneda común, por ejemplo el euro, multiplica estos flujos por 11 veces. También se analiza cómo en España los precios turísticos como destino se han reducido significativamente desde 1995, prácticamente dividiéndose por tres. Esta bajada ha sido clave para mejorar la competitividad turística del país, especialmente tras la crisis financiera de 2008. Para los autores, los costes turísticos en destino, más que los de transporte, han sido el principal factor de impulso reciente. Finalmente, como país emisor, aún hay margen de crecimiento, sujeto al ciclo económico y al comportamiento de la demanda interna.

El tercer artículo de este bloque castizo se debe a **Antonio Luis Alcover Casasnovas, Onofre Martorell Cunill** y **Carles Mulet Forteza**. Este trabajo pone el foco en la menos conocida relevancia internacional de nuestras empresas turísticas. Por ejemplo, España suele ser el tercer país con mayor

A la hora de atraer turistas, los reconocimientos de excelencia como las banderas, las estrellas Michelin o los patrimonios de la humanidad influyen más sobre el turismo internacional que el nacional

representación en un *ranking* mundial de cadenas hoteleras, y en un hipotético *ranking* europeo, Meliá hubiera ocupado la segunda posición, Barceló la cuarta y Riu la sexta. Esta situación no solo se da en el sector hotelero, sino también en otros muchos segmentos del negocio turístico como: agencias; turoperadores; chárter aéreo o incluso entre las empresas tecnológicas turísticas.

El trabajo recoge diez casos de éxito representativos de las empresas turísticas españolas. Concretamente, tres empresas tecnológicas (Ama-deus, eDreams y HBX); tres grupos integrados turísticos internacionales (Grupo Barceló, Grupo Iberostar y el Grupo Piñero) y cuatro empresas hoteleras que destacan a nivel internacional (RIU, Eurostars, Meliá y NH Hoteles). Todas son empresas familiares con una proyección exterior que excede con mucho su presencia en España. Esta operativa internacional es reciente, ya que, salvo las tres empresas tecnológicas, hace tres décadas estas empresas gozaban de una presencia exterior muy limitada. Estas empresas presentan una alta concentración geográfica, ya que seis de estas empresas (concretamente HBX, Barceló, Iberostar, Piñero, RIU y Meliá) tienen su origen o sede en Mallorca, repartiéndose el resto entre Madrid y Barcelona. Casi todas estas empresas

En los últimos 30 años se ha multiplicado la presencia exterior de las grandes empresas turísticas españolas

han ido mutando e incorporando nuevos negocios a sus actividades originarias, tanto en el caso de las empresas tecnológicas como en las empresas de alojamiento o intermediación.

Además, se puede observar el inicio de operaciones conjuntas de algunas de estas empresas con grandes grupos internacionales, como IHG o Hyatt, que buscan asociarse con sus pares españoles, con el fin de obtener acceso al que gozan en las primeras líneas de playa, e incrementar así el atractivo de sus programas de fidelización, mientras que las empresas españolas acceden a un grupo de clientes de alto valor añadido.

El cuarto y último artículo de este bloque, y también de este monográfico, es obra del ministro de Industria y Turismo, **Jordi Hereu Boher**. En él nos expone la estrategia que está siguiendo el Gobierno de España para mantener nuestra posición de liderazgo internacional en este sector, minimizando sus externalidades, evitando los impactos negativos sobre el territorio, los ecosistemas o la convivencia en las ciudades y zonas de mayor afluencia. Una estrategia que busca avanzar en lo que el autor denomina las cuatro “D”: diversificar, desconcentrar, desestacionalizar y digitalizar, mejorando la resiliencia, especialmente de los territorios insulares, y la competitividad de nuestros destinos y agentes económicos. Para desarrollar los mismos se cuenta con una sustancial inversión de 3.400 millones de euros, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España. Mientras nos presenta un escenario donde contamos con un modelo turístico cada vez “más desestacionalizado, más desconcentrado y diversificado”, ya que, para el autor, para atraer más turistas debemos repartir más y mejor los flujos de visitantes en el conjunto del territorio a lo largo de todos los meses.

En resumen, este número de *Papeles de Economía Española* ofrece un análisis actual y completo sobre un sector primordial de nuestra economía. La riqueza y diversidad de los temas abordados, que van desde sus múltiples impactos positivos, reales y potenciales, hasta sus nada despreciables externalidades negativas. Pero este monográfico no busca quedarse meramente en una descripción profusa y actualizada del sector, sino que está lleno de experiencias y recomendaciones para implementar en la política turística nacional, regional y local, que, en conjunto, suponen una hoja de ruta para orientar nuestras políticas públicas hacia un turismo más sostenible. De ello dependerá, como se explica en el primer artículo de este monográfico, que la sociedad española no transite de una situación en la que se celebraba todo récord turístico, modelo “Bienvenido Mister Marshall”, donde los turistas seleccionados como representantes de ese récord eran agasajados en la propia pista del aeropuerto, hacia una turismofobia cada vez menos encubierta, bajo el lema, ya globalizado, de *Tourism go home*.



COLABORACIONES

I. MEGATENDENCIAS DEL TURISMO, CAMINANDO HACIA EL SOBRETURISMO

TENDENCIAS Y RETOS DEL TURISMO INTERNACIONAL EN EL SIGLO XXI: LA ERA DE LOS NATIVOS TURÍSTICOS

José Ignacio Castillo Manzano

Academia Andaluza de Ciencia Regional y Universidad de Sevilla

Resumen

Este artículo analiza la transición que se ha dado desde el turismo de masas de la segunda mitad del XX, hacia una exitosa globalización de estos servicios en el siglo XXI, la cual ha generado una nueva categoría de demandantes, los nativos turísticos. Esta evolución ha sido alentada por un largo proceso deflacionista de las actividades turísticas, durante las dos primeras décadas de este siglo. Se analizarán los factores que han facilitado esa deflación, desde los procesos de liberalización en transporte, hasta el exitoso binomio Internet-smartphone, para, finalmente, analizar los retos que esta exuberancia turística está generando en los principales destinos. Entre los que se destacan el tensionamiento de los mercados de la vivienda, con el subsiguiente "efecto Venecia", que lleva a la expulsión de los residentes fuera de los cascos históricos; del mercado laboral o de la propia oferta turística que está revirtiendo ese proceso deflacionista.

Palabras clave: nativos turísticos, deflación turística, liberalización del transporte, política turística, turismofobia, overtourism.

Abstract

This article analyzes the transition from the mass tourism of the second half of the twentieth century to a successful globalization of these services in the twenty-first century, which has generated a new category of demanders, the tourist natives. This transformation has been encouraged by a long deflationary process of tourism activities during the first two decades of this century. The factors that have facilitated this deflation are analyzed, from the liberalization of transportation to the successful Internet-smartphone pairing, in order to finally analyze the challenges that this tourist exuberance is generating in the main tourist destinations. These include the tension in the housing markets, with the subsequent Venice effect leading to the expulsion of residents from the historic centers, the labor market and the supply itself, which is reversing this deflationary process.

Keywords: tourist natives, deflationary process of tourism, liberalization of transportation, tourism policy, tourismophobia, overtourism.

JEL classification: O30, R40, Z30.

I. LOS ALBORES DE UNA NUEVA ÉPOCA: DEL TURISMO DE MASAS A LA UNIVERSALIZACIÓN DEL TURISMO

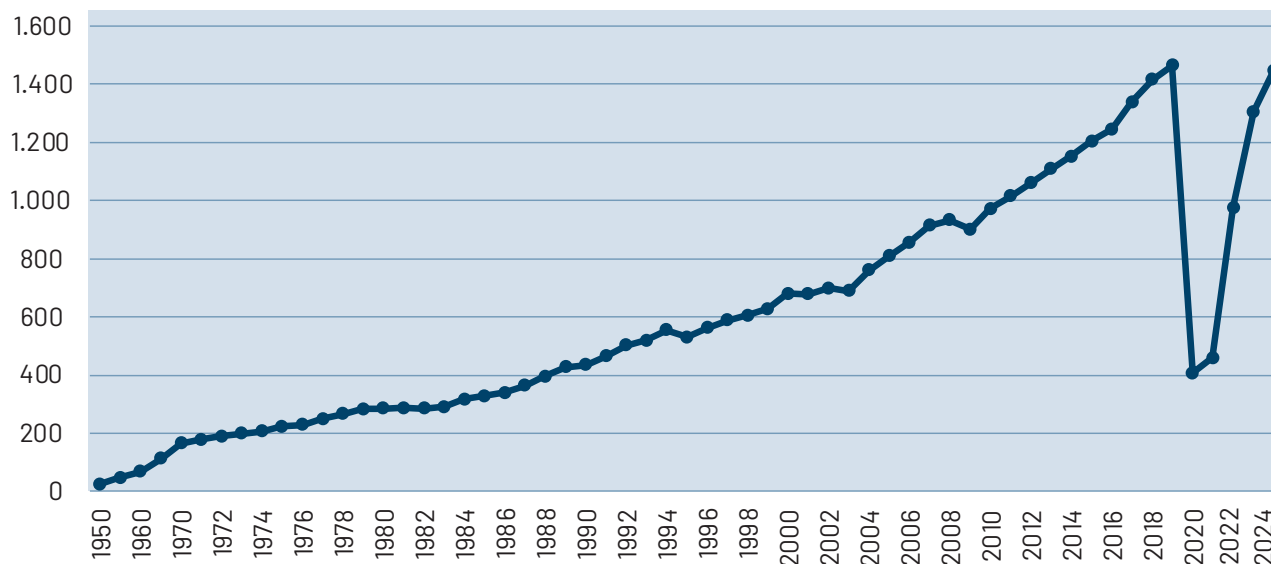
Tras la Segunda Guerra Mundial, y especialmente a partir de los sesenta (ver Cohen, 1972) entramos en lo que se vino en denominar turismo de masas que, en síntesis, significaba la llegada de multitudes de turistas, que, como se refleja en el gráfico 1, crecían anualmente en

proporción lineal, a los destinos más atractivos, generalmente de sol y playa y que se solía concentrar en temporada alta, es decir en verano. Con el cambio de siglo, por factores que a continuación se analizarán, el turismo entró en una nueva fase de crecimiento exponencial, especialmente desde 2004, ya que los primeros años de la centuria fueron de cierto estancamiento por el efecto riqueza adverso del crack de la conocida como la burbuja puntocom, tanto por sus impactos negativos sobre el empleo como sobre la riqueza de las economías

GRÁFICO 1

NÚMERO DE LLEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONALES EN TODO EL MUNDO, 1950-2024

En millones



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la World Tourism Organization Data Dashboard, <https://www.unwto.org/tourism-data/un-tourism-tourism-dashboard>.

domésticas debido a la caída de los índices bursátiles, especialmente el Nasdaq, que experimentó una larga tendencia bajista, desde su máximo de marzo de 2000, hasta el verano de 2002.

Pero, una vez recuperados los mercados financieros, se inició un nuevo ciclo de expansión turística, en el que estas actividades económicas han demostrado ser, al contrario de lo que muchas veces se dice, profundamente resilientes, al entrar en una etapa de crecimiento casi ininterrumpido. De hecho, a nivel mundial, solamente sufrieron una caída los flujos del turismo internacional en 2008, con el inicio de la Gran Recesión, para después crecer, de nuevo sin pausa, hasta el advenimiento de la pandemia en 2020.

Esta regla también se puede aplicar al caso español, con la salvedad de que la disminución que provocó la crisis financiera no fue de un año, sino de dos, concretamente el bienio 2008-2009. Por ello, durante la larga e intensa crisis que azotó

nuestro país en el período 2008-2014, el turismo, se convirtió en una de las pocas fuentes de buenas noticias económicas, como también pasó en otros países mediterráneos que fueron intervenidos por la troika, como Grecia o Portugal. Para empezar, en un contexto en el que se hundieron los ingresos fiscales, las liquidaciones de IVA de algunos de nuestros principales destinos turísticos, como Baleares, sirvieron para amortiguar los déficits públicos de los años más duros de la crisis. Y, además, el turismo fue asumiendo gran parte del exceso de oferta de trabajo provocado por el desmoronamiento del sector de la construcción (Fernández y Collado, 2017).

Una vez asentada la recuperación económica, en la década pasada, el turismo siguió su tendencia alcista y, para los principales destinos mediterráneos como España, continuó siendo un vector fundamental de crecimiento económico en el período 2015-2019. Sin embargo, también se empezaron a observar las primeras señales de alarma en rela-

ción con el *overtourism* o exceso de turistas y la correspondiente respuesta ciudadana que devino en turismofobia (Mihalic, 2020).

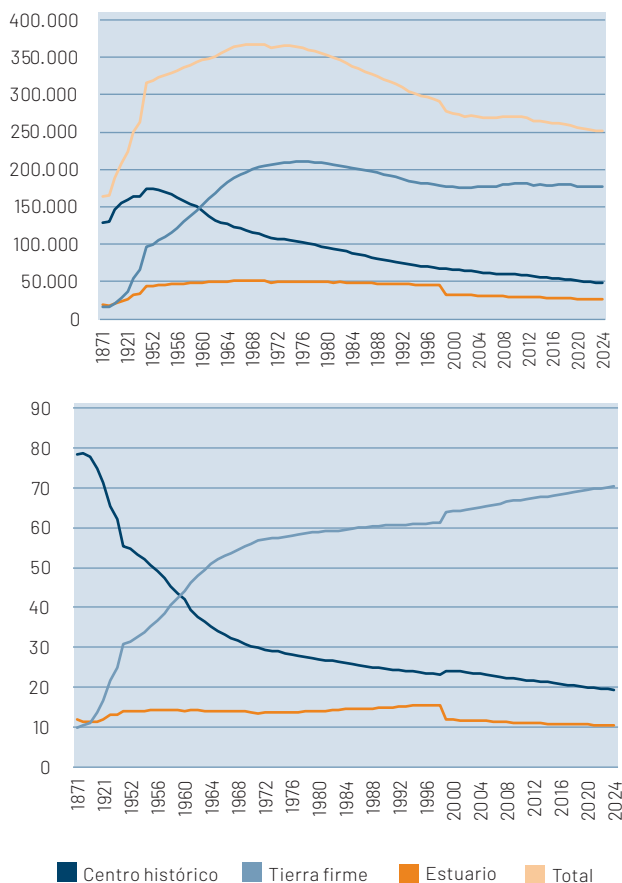
La ciudad de Venecia pronto se convirtió en el habitual caso de estudio y ejemplo de suma conflictividad, con no infrecuentes manifestaciones de residentes en contra del exceso de turismo. Los datos son elocuentes, como se puede ver en el gráfico 2. Someter a Venecia, una ciudad de tamaño medio, al turismo de masas, durante más de sesenta años, generó lo que podríamos denominar el "efecto Venecia", que implica un estancamiento, incluso decaimiento de la población total de la ciudad, a la vez que se expulsa a sus residentes del casco histórico, en este caso la laguna, que queda como un museo al aire libre, incluso parque temático, para los millones de turistas que la visitan cada año. Concretamente, en 2023, Venecia tuvo 5,7 millones de pernoctaciones. Aunque es de esperar que el número real de visitantes fuera muy superior, teniendo en cuenta las excursiones sin pernoctación, especialmente las de cruceristas, que hacen escala o embarque/desembarque en la terminal de cruceros de Venecia. Esta terminal es actualmente la más importante para este tráfico en el Mediterráneo oriental, seguida por Atenas-El Pireo.

De este modo, Venecia fue la precursora, antes de que existieran las plataformas de alojamiento turístico o incluso Internet, de un efecto desplazamiento de la población nativa de los cascos históricos a la periferia, en este caso Treviso (Camatti et al., 2024), que han vivido otros muchos destinos turísticos posteriormente, ya en el siglo XXI.

Además, este efecto se ha producido a pesar de que Venecia también ha sido pionera en algunas de las restricciones más duras que se conocen para intentar racionalizar los flujos turísticos. Junto a la tasa turística impuesta desde 2011, al igual que otras grandes ciudades turísticas italianas como Roma o Florencia, Venecia ha establecido una tasa de acceso a la ciudad, *contributo di accesso*. Además, ha restringido el tráfico de cruceros, ya que, desde el 1 de agosto de 2021, los cruceros que superen las 25.000 toneladas, tengan una eslora mayor a 180 metros o una altura superior a 35 metros no pueden

GRÁFICO 2
POBLACIÓN DE VENECIA POR ZONAS 1871-2024

En miles de habitantes y porcentaje



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recogidos por Statista del portal comune.venezia.it (Serie storica popolazione per zone - anni dal 1871 al 2024).

navegar por los canales de Venecia. De hecho, este tipo de cruceros tiene impedido su atraque en la terminal principal de cruceros de Venecia, situada al oeste de Piazzale Roma, cerca de los enlaces de transporte terrestre, incluyendo la principal estación de ferrocarriles de Venecia (Venezia Santa Lucia). Los megacruceros son derivados para su atraque al puerto industrial de Marghera, situado a unos dos kilómetros al noroeste de Venecia. Esta medida busca preservar la laguna veneciana y evitar que Venecia sea incluida en la lista de patrimonio mundial amenazado. Todo este tipo de restricciones serán analizadas con mayor detalle

posteriormente cuando abordemos el *overtourism* y las medidas para contrarrestarlo.

Pero España tampoco fue una excepción y la palabra turismofobia irrumpió con fuerza en medios de comunicación y conversaciones en 2017. Por ello, fue una de las finalistas a palabra del año por la Fundéu en dicho año. De hecho, parecía ser la favorita de los medios de comunicación (1), aunque finalmente se impuso otra fobia bien distinta, la aporofobia o el rechazo hacia la pobreza. Más allá del resultado que entonces el jurado decidió, el tiempo ha demostrado, que en la época de expansión económica que vivimos, ha sido la turismofobia, la fobia que socialmente más se ha extendido de las dos seleccionadas.

En todo caso, entonces no se perdió la esperanza de que el mercado turístico se autorregulara o, al menos, tuviera un crecimiento más parsimonioso. De hecho, en los años inmediatamente previos del COVID-19, parecía que se empezaban a observar ciertos indicios casi de estancamiento en los destinos turísticos más maduros, como los europeos. Por ejemplo, en el bienio 2017-2019 la llegada de turistas internacionales a España creció apenas un 1 por 100 anual de media, claramente por debajo del producto interior bruto (PIB) de nuestro país.

Pero todo cambió en 2020, con la pandemia del COVID-19 (Abbas *et al.*, 2021). La primera certeza que la misma ofreció es que hizo falta confinar a la población mundial en sus hogares para que cesara el turismo, es decir, cuando de facto se prohibió hacer turismo. La ausencia de turismo sirvió para poner en evidencia la especialización y dependencia del turismo de diferentes regiones y países por todo el mundo. Por ello, no es de extrañar que fuera España la economía desarrollada en la que más cayó su PIB durante 2020, concretamente casi un 11 por 100. Para nuestro país habría que retrotraerse hasta el sexenio revolucionario, en el siglo XIX, para encontrar una caída similar en tiempos de paz.

Si observarnos los países de la Unión Europea que más cayeron sus economías durante el COVID-19, veremos que los cinco mayores retrocesos se encuentran en las grandes potencias turísticas mediterráneas. Ya que, tras España, encontramos

a Italia, que, cuya economía, se contrajo un 8,9 por 100. En tercer lugar, Grecia experimentó una caída del 8,2 por 100, seguida de Portugal, que se redujo en un 7,6 por 100, y, finalmente, Francia, que disminuyó un 7,9 por 100, frente al 6,8 por 100, que cayó de media la zona del euro en particular y el 6,4 por 100 que disminuyó en toda la Unión Europea. A nivel mundial, y sin contar los microestados, España fue la tercera economía que más cayó del mundo en ese año. Si descartamos la que más se hundió, Venezuela, inmersa en una sempiterna crisis institucional y social, nuestro país estuvo acompañado en su caída de países latinoamericanos que dependen en gran medida del turismo, como Perú, Argentina o México.

Sin embargo, posiblemente, donde se ve de forma más clara esta correlación entre pandemia y dependencia del turismo es en los microestados turísticos. A partir de los cálculos de la Organización Mundial del Turismo sobre los países que más dependen del turismo como porcentaje del PIB, podemos mostrar la estrecha correlación que hubo entre esa dependencia y la recesión experimentada con el confinamiento en 2020. De esta forma, por orden de importancia: Maldivas, con un 39,6 por 100 del PIB de dependencia, experimentó una caída de casi el 33 por 100 del PIB; Seychelles, con un 25,5 por 100 de dependencia, sufrió una caída del 11,7 por 100; Aruba con un 27,6 por 100 de dependencia cayó casi un 20 por 100; Antigua y Barbuda con un 52,4 por 100 de dependencia se hundió casi un 19 por 100 y Macao, con un 28 por 100 de dependencia, cayó alrededor de un 50 por 100.

Una vez superado el COVID-19, o, mejor dicho, desde que se suprimieron la gran mayoría de las restricciones a la movilidad relacionadas con la misma, incluso en cruceros, en la segunda mitad de 2022, el turismo volvió a ser un engrasado motor de crecimiento económico para los principales destinos turísticos. Por ello, no es de extrañar que entre las cinco mejores economías de 2024 según *The Economist* (2024) nos encontremos a los tres principales destinos turísticos mediterráneos: España, Grecia e Italia.

Tras este *boom* turístico pospandémico, con tasas de crecimiento del turismo internacional de

dos dígitos en el trienio 2022-2024, las perspectivas de cara al futuro siguen siendo positivas, pero de crecimiento significativamente más moderado. De todos modos, ninguna de estas previsiones ha incluido el efecto Donald Trump sobre el turismo. Tras los primeros anuncios de aranceles y guerra comercial, así como las primeras medidas mediáticas antiinmigración, con deportaciones a cárceles de El Salvador, se empezaron a observar preocupantes efectos en los flujos turísticos hacia Estados Unidos. Por ejemplo, el 1 de abril de 2025 el presidente de la multinacional Accord, principal cadena hotelera europea, Sébastien Bazin, en una entrevista para Bloomberg TV, aseguró que habían disminuido un 25 por 100 las reservas de europeos en hoteles estadounidenses, los cuales se desplazaban a destinos como Canadá, Sudamérica o Egipto. Esta noticia coincidió en el tiempo con el anuncio de aerolíneas como Virgin Atlantic o Air Canada sobre disminuciones en las reversas para los vuelos con destino Estados Unidos. Si Estados Unidos, tercera potencia mundial por número de turistas internacionales, pasa a ser considerado un país poco amigable por los turistas, ello podría generar cambios en los flujos turísticos internacionales, especialmente en nichos turísticos en los que es líder mundial como los cruceros, especialmente los que embarcan en los puertos de Florida, empezando por Miami (Rodrigue y Notteboom, 2013), o el turismo del juego y apuestas, con epicentro en los casinos del estado de Nevada, como los de Las Vegas (Lim y Won, 2020).

Pero más allá de problemas o amenazas puntuales, que puedan suponer reordenaciones de determinados flujos turísticos, se han creado sólidos ciclos de adoctrinamiento turístico. Las nuevas generaciones desde los noventa, es decir, los últimos *millennials* y sobre todo los *z* y los *alfa*, se han convertido en verdaderos nativos turísticos. Muchos de ellos aprendieron a empujar las maletas de cabina o *spinners* en aeropuertos y estaciones de trenes antes que a leer. Buen ejemplo de ello es la creciente industria de maletas infantiles con imágenes de personajes Disney o superhéroes Marvel o DC. De hecho, el gigante del sector, Samsonite, que inicialmente experimentó en este nicho de mercado con su segunda marca American Tourister, ya cuenta con líneas de maletas de cabina que son verdaderas

bicicletas sin pedales, para aquellos niños más pequeños sin fuerza para empujarlas.

A continuación, en la siguiente sección, abordamos cuáles son los principales factores determinantes que sustentan la extraordinaria resiliencia del sector turístico antes analizada y las tendencias que definen esta nueva época de expansión constante del turismo, hasta llegar a los nativos turísticos. Posteriormente, en el tercero y último apartado, estudiamos cuáles son los principales retos de este nuevo período de universalización del turismo.

II. LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA EXPANSIÓN DE LA DEMANDA TURÍSTICA

Para explicar cómo hemos llegado a la actual situación del sector, que se podría definir como de *Libro Guinness* de los récords, pues cada año se han superado récords de viajeros y de gasto a nivel mundial en general y, de forma concreta, en la mayoría de los principales destinos, habría que analizar una serie de pilares básicos que son fácilmente agrupables en las dos categorías que a continuación expondremos. Estos determinantes, en conjunto, han llevado a un constante proceso deflacionista de la experiencia turística, es decir, a un abaratamiento de la misma, en términos absolutos, pero también relativos frente a otros gastos domésticos, desde la vivienda al coche. Un ejemplo concreto puede ser, en el caso de una pareja de recién casados, la comparación entre el precio del anillo de compromiso o las alianzas y el del viaje de bodas. Mientras el precio del oro ha subido cerca de un 700 por 100 en los últimos veinte años, el del viaje de bodas prácticamente no ha variado, incluso, en función de las conexiones áreas del aeropuerto más cercano, puede haber disminuido. Los factores reductores de los precios de la experiencia turística que expondremos son la principal razón de que se haya expandido y universalizado el consumo de servicios turísticos en las economías domésticas en todas las clases sociales, también en las de rentas medias-bajas o, incluso, bajas-altas. Ello se puede observar en el gráfico 1 con el cambio de tendencia, con una pendiente más inclinada, es decir, que supone crecimientos más rápidos en el número de turistas, a partir de 2004.

La gran mayoría de los factores que han actuado como catalizadores del sector, reduciendo costes y simplificando la experiencia turística, se pueden agrupar en dos categorías. La primera abarca todos los cambios en el sector del transporte desde las últimas décadas del siglo XX, y, la segunda, incluye los cambios y mejoras tecnológicos. Además, todos estos determinantes tienen un segundo elemento en común, más allá de carácter deflacionista, y es que son bastante independientes de las tradicionales políticas de promoción turística llevadas a cabo por las Administraciones públicas. De este modo, el papel de las administraciones, preponderante en la promoción del turismo de masas de la segunda mitad del siglo XX, ha pasado a ser más secundario en la actualidad, lo que no ha impedido que haya aumentado a medida que el sector turístico se expandía y los ingresos por recaudación de las actividades turísticas se multiplicaban.

A continuación, se analizan, sucintamente, estas dos categorías de cambios que han expandido el mercado turístico, ya que las relaciones del turismo tanto con el transporte como con la tecnología serán abordadas con mayor profundidad, y desde otras perspectivas, no solo la deflacionista, en sendos apartados de este monográfico sobre el turismo.

1. Los cambios en el sector del transporte

En relación a los cambios en el transporte que han reducido los precios de las experiencias turísticas, debemos separar dos causas claramente diferenciadas, los que son frutos de grandes procesos de liberalización, tanto del transporte aéreo como del urbano de vehículo con conductor o del ferrocarril, y los que se deben a mejoras en la eficiencia e ingeniería de los mismos (ver ejemplos en Page y Ge, 2009). Pero, indiscutiblemente, la liberalización del transporte aéreo ha sido el proceso más relevante, no tecnológico, para el impulso del turismo actual.

Este proceso de liberalización transformó la industria de la aviación, comenzando en Estados Unidos y luego extendiéndose a otros continentes como Europa, Asia o Oceanía. El punto de inicio

fue la Ley de Desregulación de las Aerolíneas de 1978. Esta ley eliminó el control gubernamental sobre tarifas, rutas y la entrada de nuevas aerolíneas en el mercado, dando lugar al fenómeno de las aerolíneas de bajo coste, que compitieron con las aerolíneas incumbentes, que ya estaban establecidas en el mercado. Concretamente, eran American Airlines, United Airlines, Delta Air Lines, Eastern Air Lines, TWA y Pan Am. Las tres últimas ya no existen por el empuje de las nuevas aerolíneas de bajo coste, como Allegiant Air, Jet-Blue Airways, Spirit Airlines o Frontier Airlines, pero, sobre todo, por la transformación de unas aerolíneas, que ya existía, pero con una cuota de mercado marginal, en aerolínea de bajo coste, concretamente Southwest Airlines.

De hecho, al inicio de esta radical transformación, Southwest Airlines fue la aerolínea que definió este nuevo modelo de negocio (Asahi y Murakami, 2017) que buscaba, por encima de cualquier otro objetivo empresarial, la eficiencia operativa y la reducción de costes, para poder ofrecer tarifas aéreas más bajas gracias a cuatro características: uso de un solo tipo de avión (para simplificar y reducir los costes de mantenimiento y entrenamiento); minimizar el tiempo que el avión pasa en tierra (optimizando los procesos de embarque y desembarque, así como la planificación de las rutas); evitar los intermediarios, en este caso las agencias de viajes favoreciendo las ventas directas de los billetes aéreos, y la simplificación del producto, eliminando servicios no esenciales, como la comida o bebidas gratuitas, reduciendo, o simplemente eliminando, las clases de servicio diferenciadas dentro del avión.

Sin embargo, para el turismo, tan importante como la norteamericana fue la liberalización europea-mediterránea que, por ejemplo, afectó a siete de los diez destinos turísticos más importantes del mundo. Esta segunda liberalización se llevó a cabo en varias etapas, conocidas como los "paquetes de liberalización" (Lumbroso, 2019). El primer paquete se introdujo en 1987, seguido por el segundo en 1990, y el tercero en 1992. Este último paquete fue crucial, ya que eliminó todas las restricciones comerciales restantes para las aerolíneas europeas, permitiendo la libre competencia en el mercado único de la aviación. Esto significó que cualquier

aerolínea de la Unión Europea (UE) podía operar rutas dentro de la UE sin restricciones ni de rutas ni de tarifas. El empuje de este proceso liberalizador se extendió a países próximos, de la ribera sur mediterránea, que también son grandes destinos turísticos, como Turquía, Marruecos o, más recientemente, Jordania.

La gran diferencia con el modelo norteamericano fue que, en este caso, las aerolíneas incumbentes no eran de origen privado, sino públicas. En particular, las aerolíneas de bandera, es decir compañías aéreas que representaban a un país y, a menudo, recibían apoyo financiero o privilegios especiales del Gobierno y del sistema aeroportuario de ese país, como rutas internacionales preferenciales o los mejores *slots* en la operativa aeroportuaria. Por ello, uno de los aspectos más relevantes en la liberalización europea fue que se restringieron las ayudas financieras de los Estados a sus aerolíneas de bandera, salvo en casos excepcionales y justificados.

De esta liberalización surge Ryanair, una aerolínea irlandesa, que adoptó y adaptó el modelo de Southwest para el mercado europeo (Diaconu, 2012). Michael O'Leary, director general de Ryanair, estudió el modelo de Southwest y lo implementó en Ryanair, incluyendo cualquier estrategia, por extrema que pudiera parecer, que le permitiera maximizar los ingresos, tanto operativos como auxiliares, o que redujera los costes. Esto incluyó el uso de aeropuertos secundarios europeos, que están viviendo una edad dorada, especialmente los próximos a algún destino turístico de primer orden, sea urbano o de sol y playa, para reducir tarifas (Dziedzic y Warnock-Smith, 2016). Y también incorporaron, hasta la extenuación, la máxima de facturar por cada elemento adicional que se contrate sobre el billete básico por separado, prácticas que han sido copiadas por la mayoría de las aerolíneas, desde la selección del asiento, hasta llevar maleta de equipaje de mano.

De nuevo, como en Estados Unidos, vimos un repliegue de las aerolíneas hasta entonces incumbentes. De hecho, hemos vivido la desaparición de varias aerolíneas de bandera (como la húngara Malev, la italiana Alitalia, la suiza Swissair, la belga

Sabena o la griega Olympic Airways) o, su fusión, para ser más competitivas (como la española Iberia y la británica British Airways para crear IAG), mientras que otras siguen operando, pero absorbidas, como Austrian Airlines por Lufthansa o Aer Lingus por IAG.

Al igual que en Estados Unidos y Europa, en Asia también encontramos un auge de las aerolíneas de bajo coste que empezaron a operar a finales de los años noventa y principios del siglo XXI. Entre los ejemplos más exitosos se pueden destacar: AirAsia (con base en Malasia), Jetstar Asia Airways (con base en Singapur), Cebu Pacific (con base en Filipinas) o Lion Air (con base en Indonesia).

Un segundo elemento transformador en el transporte aéreo, de sentido opuesto al anterior, fue precisamente el desarrollo de las aerolíneas de bandera de la península arábiga (O'Connell y Bueno, 2018), con una excepcional relación calidad-precio y que favorecen el turismo de larga distancia entre Europa y Asia, empezando por los destinos turísticos de la propia península arábiga, y Oceanía. Las aerolíneas de la península arábiga, como Emirates, Qatar Airways o Etihad Airways, son altamente competitivas debido, en primer lugar, a las ayudas de Estado de las monarquías árabes, que les ha permitido crecer rápido con flotas modernas y eficientes, y, en segundo lugar, a que soportan costes operativos más bajos, tanto los laborales como, sobre todo, los asociados a los combustibles, gracias a la posición de dominio en el mercado de crudo de sus países y las compañías nacionales que explotan los recursos petrolíferos de los mismos. Pero, además, hay otra serie de ventajas añadidas, desde las geográficas, dado que la península arábiga sería como un portaviones perfecto entre Europa y oriente, a las ambiciosas campañas de *marketing* para posicionarlas como aerolíneas de servicios de alta calidad.

Pero no solamente ha mejorado el transporte aéreo, ya que también se han dado importantes avances y transformaciones en estas décadas en otros modos de transporte (Maltese y Zamparini, 2021), como en los trenes de alta velocidad, verdaderos motores del turismo, especialmente del doméstico (Castillo-Manzano *et al.*, 2018), que se

ve espoleado por una constante expansión de esta categoría de líneas férreas por múltiples países, así como, de nuevo, como en el caso aéreo, por una liberalización de las infraestructuras que permite que puedan operar otras compañías ferroviarias más allá de la empresa ferroviaria incumbente de bandera. A diferencia del aéreo, este proceso ha empezado bastante más tarde, por lo que quedan ganancias por explotar, y todavía es pronto para saber hasta dónde nos va a llevar la guerra de precios que se está produciendo en muchos mercados como el español.

Pero aparte de las liberalizaciones, el sector del transporte más relacionado con el turismo se ha visto beneficiado por las mejoras en la ingeniería, que han permitido construir aviones más eficientes, tanto en consumo como en número de asientos por metro cuadrado, reduciendo los costes operativos del trayecto aéreo. Además, también merece la pena señalar las excepcionales mejoras en la construcción de barcos de cruceros que ha generado verdaderos colosos marítimos, ciudades flotantes, que están siempre moviéndose hacia los destinos más soleados según la época del año (Ito et al., 2023).

De esta forma, si, a finales de los setenta, cuando se empezó a emitir la serie de televisión *Vacaciones en el mar* (*The Love Boat*), el número de cruceristas en el mundo escasamente superaba el millón, en 2024 se superaron los 34 millones. Por lo que, hemos pasado de un tipo de turismo exclusivo, orientado a recién casados o jubilados de clases altas o muy altas, a un turismo de masas familiar. Un aspecto interesante de esta alta ingeniería es que, a diferencia de la construcción de barcos para contenedores o gráneles sólidos y líquidos, donde su construcción se ha desplazado hacia astilleros de Corea del Sur, China o Japón, los mejores astilleros de cruceros siguen estando, por ahora, en occidente con ejemplos como Chantiers de l'Atlantique en Francia que trabaja para Royal Caribbean; Meyer Werft en Alemania que trabaja para Disney Cruise Line o Norwegian Cruise Line o Fincantieri con varios astilleros en Italia y trabajando para todas las navieras del grupo Carnival Corporation y para MSC Cruises. Los costes de construcción de estos megacruceros son superiores a los 1.000 millones de

dólares, aunque, en algunos casos, puede superar los 1.500 millones o incluso, para la clase Icon de Royal Caribbean, se estiman unos costes próximos a los 2.000 millones de dólares.

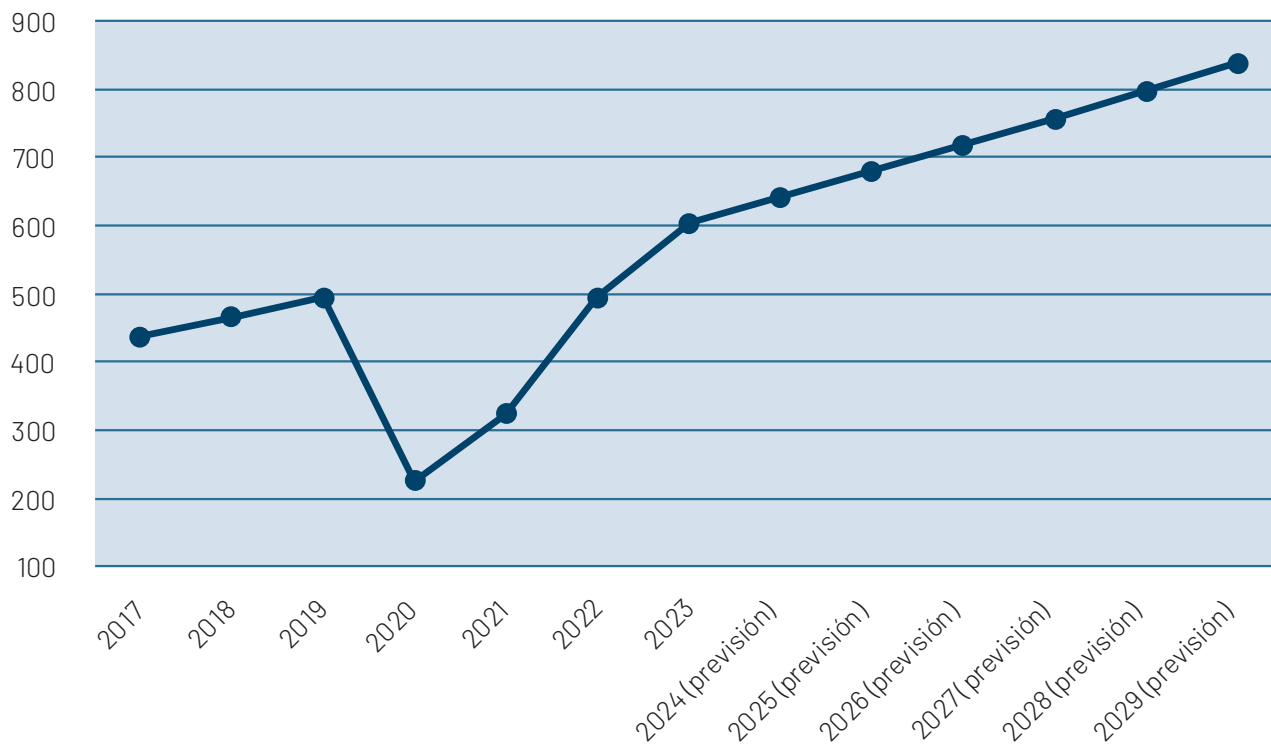
Pero incluso España, gracias a los cruceros, está consiguiendo en la bahía de Cádiz importantes trabajos de remodelación de los grandes barcos que pasan cada año por la misma hacia el Mediterráneo en primavera, o hacia el Caribe y América Latina en otoño, cuando termina la temporada veraniega en Europa. Por ejemplo, la última reforma del Allure of the Seas en los astilleros de Navantia en Cádiz en 2025 tuvo un presupuesto de más de 90 millones de euros, realizándose por más de 500 trabajadores en menos de mes y medio. De hecho, en este astillero de Cádiz se han reparado o reformado 45 barcos de cruceros de Royal Caribbean desde 2014.

Este nuevo modelo de negocio de los cruceros se aleja de cualquier elitismo, incluso formalismo, y salvo algunas navieras minoritarias para nostálgicos, invitan a dejar el *smoking* en casa, y están convergiendo rápidamente hacia un modelo de turismo estilo Las Vegas (ver Castillo et al., 2017), ofreciendo una experiencia muy ampliada respecto de lo que se veía en *Vacaciones en el mar*. Como en Las Vegas, estamos hablando de gigantescos resorts que pueden superar los 2.800 camarotes, y los 7.000 pasajeros, en una atmósfera con un código de vestimenta casual, una oferta gastronómica variada que incluye *buffets* pantagruélicos, restaurantes temáticos y asociaciones con chefs laureados con estrellas Michelin o famosas cadenas de comida internacionales y una oferta de entretenimiento en grandes instalaciones, que incorporan parques acuáticos o rocódromos, así como variados musicales y espectáculos, modelo Cirque du Soleil.

Lamentablemente, España carece de ninguna gran naviera de cruceros, en un sector que es un cuasi oligopolio de cuatro grandes grupos, concretamente Royal Caribbean, Carnival, NCL y, en menor medida, la italiana MSC, que operan con distintas enseñas especializadas en diferentes nichos de mercados, desde el familiar al *prémium*, o segmentando a los clientes por su procedencia (por ejemplo, AIDA del grupo Carnival para los clientes

GRÁFICO 3
TAMAÑO DEL MERCADO DE VIAJES ONLINE, 2017-2029

En miles de millones de dólares



Fuente:Elaboración propia a partir de Statista (2024) (Statista Mobility Market Insights).

alemanes). Aunque se han dado varios intentos patrios para desarrollar una naviera española, hasta ahora, todos ellos han terminado en fracaso, como Iberocruceros, Pullmantur Cruceros o finalmente la naviera que inicialmente se llamó Quail para terminar llamándose Happy Cruceros. Sin embargo, sí son relevantes muchos de nuestros puertos, especialmente el de Barcelona que, en 2024, se situaba como el cuarto puerto de cruceros del mundo y el primero fuera del Caribe.

2. Los factores tecnológicos

Pero mientras que los efectos de reducción de precios debidos a los cambios en el transporte, especialmente la liberalización del transporte

aéreo, se circunscriben al turismo de media y larga distancia, es decir, todo el internacional y parte del nacional, existe una segunda fuerza, esta sí global, que ha generado una constante fuente de disminución de los costes de todas las experiencias turísticas. Esta segunda fuerza, de ganancias casi ilimitadas, ha resultado ser el binomio virtuoso que se ha producido entre Internet y el *smartphone* (ver Xiang et al., 2015 para un análisis de esta relación) y que explica el crecimiento del mercado de viajes online (ver gráfico 3).

Internet, inicialmente sin el *smartphone*, ya ofreció importantes soluciones para el turista, desde información del destino para planificar el viaje, como, sobre todo, la contratación directa del turis-

ta con el proveedor del servicio, desde la cadena de hoteles a la aerolínea, evitando los costes de intermediación, en este caso, de las agencias de viajes. Sin embargo, posteriormente, surgieron las pseudo agencias de viaje electrónicas y, especialmente destacable, fue la llegada de los metabuscadores de vuelos, alojamientos o coches de alquiler, que ofrecen rápidamente las alternativas más baratas.

Pero, en la segunda mitad de la primera década de este siglo, tres fenómenos cambian las reglas de juego, multiplicando estas ganancias y que, al sumarse entre los tres, generaron rápidas sinergias. En primer lugar, el lanzamiento de Google Maps en 2005 y, al final de ese año, de Google Transit, inicialmente con datos de la ciudad de Portland, que ya empezaba a incluir también información del transporte público para planificar de forma sencilla los viajes, y, para, poco después, sacar Google Traffic en 2007. Con estas extensiones, las *app* de geolocalización y diseño de rutas acabaron facilitando los viajes a unos extremos impensables y enterrando los ahora *vintages* mapas de carreteras. En segundo lugar, el desarrollo de la Web 2.0 que ofreció reseñas y contenidos, primero en blogs y después en redes sociales, wikis (enciclopedias virtuales) y plataformas de vídeos, como YouTube, con los que ahorrarte el coste de las tradicionales guías de viaje. Y finalmente, la evolución del teléfono móvil en *smartphone*, la principal herramienta hoy para hacer turismo (Tan et al., 2025). Su expansión fue vertiginosa. En 2007, año en el que surgió el primer iPhone, se vendieron poco más de 100 millones en el mundo, mientras que, en 2013 ya se superaron los 1.000 millones de *smartphones*. También las liberalizaciones de los mercados de telecomunicaciones, con la entrada de los operadores virtuales, posiblemente la otra gran liberación, junto a la aérea, que más han influido en los consumidores, permitió rebajar muy sensiblemente los costes de acceso a Internet desde el móvil, unido a otras series de medidas no despreciables, como las reducciones de costes del *roaming* (incluso su desaparición dentro de la Unión Europea), así como el abaratamiento de las tarjetas temporales *sims* para turistas, reales o, sobre todo, virtuales (eSIM).

Más tarde, en la segunda década de este siglo, vino el desarrollo de lo que se conoce como eco-

CUADRO N.º1

NUMERO DE DESCARGAS DE LAS PRINCIPALES APPS DE VIAJES ONLINE EN 2024

EMPRESA	MILLONES DE DESCARGAS
Airbnb	75,84
Booking.com	67,55
Trip.com	31,34
Agoda	29,04
Expedia	22,56
Skyscanner	21,26
Ctrip	19,61
Tongcheng Travel	16,57
MakeMyTrip	14,77
Trivago	13,59
Vrbo	11,69
Traveloka	11,40
Hotels.com	10,19
Despegar	6,91
Tripadvisor	6,06
Priceline	4,30
eDreams	4,20
Kayak	3,64
Hopper	3,14
Opodo	1,80

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de descargas en iOS y Google Play del portal <https://appmagic.rocks/> recopilados por Statista.

nomías de plataformas digitales. Definimos una plataforma digital como un sistema en línea que facilita la interacción entre usuarios y proveedores de servicios o productos. De esta forma, las plataformas han conseguido llevar a la práctica la cuasi utopía del modelo de competencia perfecta en atractivos mercados virtuales. Verdaderos ecosistemas en los que operan multitud de oferentes y demandantes de productos homogéneos, en entornos de información perfecta, y con costes de transacción despreciables, los cuales suplantán a mercados reales en ocasiones muy alejados de estos principios, como sería el de los alquileres, los taxis o, en general, los de todos aquellos produc-

tos y servicios con escaso tamaño de su demanda local.

Esta suplantación, al abaratar sensiblemente los precios de intercambio, hace que los mercados en los que operan las plataformas se hayan expandido de forma exponencial, por encima del crecimiento medio de la economía. Y pocos sectores se han visto tan positivamente afectados por las plataformas como el sector turístico (Ji y Li, 2025). Prácticamente, todos los elementos necesarios para el disfrute de la experiencia turística cuentan con plataformas virtuales que favorecen su venta. Desde los billetes de avión, barco, tren o los servicios de los vehículos con conductor (VTC), taxis y *carsharing*, pasando por los restaurantes, las guías turísticas, las excursiones y, sobre todo, el alojamiento, tanto reglado (como hoteles, *hostels* o apartamentos turísticos) como informales, concretamente las viviendas para uso turístico (ver cuadro n.º 1 sobre el volumen de descargas anual de las *apps* turísticas de estas plataformas).

De hecho, las repercusiones económicas de Internet en general y de estas plataformas digitales en particular sobre el turismo son tantas que escapan de los objetivos de este artículo (ver Pencarelli, 2020 sobre algunas de ellas), pero merece la pena citar dos.

En primer lugar, el *shock* de productividad generado por las *reviews* que realizan los turistas en las mencionadas plataformas digitales, desde los conductores de los VTC hasta hoteles, restaurantes o atracciones turísticas. Para empezar, han ayudado a expulsar del mercado a los establecimientos de peor calidad, los que tradicionalmente en la literatura turística se denominaban las *tourist trap*, es decir, lugares diseñados para atraer a turistas y maximizar su gasto, a menudo cobrando precios elevados por productos o servicios que no tienen una calidad proporcionada, como, por ejemplo, bares y restaurantes de dudosa calidad y alto precio en los entornos de los monumentos más visitados. Ahora existirán miles de *reviews* que alertarán al turista y la única estrategia que le quedaría a este modelo de negocio depredador sería cambiar de nombre cada poco tiempo, aunque suelen ser detectados y señalados de nuevo. Pero, sin llegar

a este extremo, que un establecimiento hotelero y hostelero se quede por debajo de una valoración de cuatro sobre cinco supone un riesgo alto de que disminuyan sus ventas o de que le sea más difícil llegar a acuerdos con turoperadores para poder entrar en los circuitos o *tours*. En resumen, estos sistemas de *reviews* permiten disminuir el riesgo y la incertidumbre de la experiencia turística, ya que el turista conoce *a priori* perfectamente, por ejemplo, si hablamos del alojamiento, la habitación en la que se hospedará, con su cuarto de baño y el equipamiento de este, o, incluso, la calidad y variedad del desayuno *buffet* del hotel, dada la gran cantidad de material gráfico que a tal efecto existe en Internet. Una mayor transparencia en el mercado de servicios turísticos que, lógicamente, ha contribuido a expandir la demanda.

En segundo lugar, Internet, a través de las redes sociales, también ha aumentado la función de utilidad del propio viaje, al facilitar estas plataformas sociales el compartir, en tiempo real, la experiencia turística con sus contactos, familiares y amigos, sin tener que encerrarlos en una vivienda, a la vuelta del viaje, para mostrarles el fotorreportaje casero en diapositivas. Dicho de otra forma, el propio viaje se convierte en una fuente de contenidos propios para los usuarios de redes sociales, a la vez que las mismas desarrollan una labor de prescripción sobre los destinos y sus atractivos, siendo el prescriptor de viajes una variante más de la de *influencer*.

Todos los factores señalados, relativos al transporte, tecnología o híbridos (un ejemplo sería una plataforma digital de billetes aéreos), han permitido disminuir el coste de la experiencia turística aumentando su demanda, pero en el caso del transporte ha servido también para reducir el porcentaje que sobre el coste total de la experiencia turística representa el mismo. Al disminuir ese porcentaje, aumenta el incentivo a cambiar también el formato de las vacaciones, que pasarían de ser una de larga duración al año, generalmente en los meses de temporada alta, para caminar hacia un modelo de pequeñas y variadas vacaciones durante todo el año. Este nuevo modelo ha multiplicado, por ejemplo, los *citybreaks* en capitales con atractivo turístico, gracias al abaratamiento sustancial de los vuelos de corta y media distancia con vuelos

directos desde aeropuertos secundarios o regionales. De esta forma, pasar un fin de semana largo en Florencia o Venecia es una opción asequible para cualquier europeo de clase media, incluso de clase baja-alta, sin tener que vivir en las proximidades de un gran aeropuerto *hub*, dada la efervescencia que las aerolíneas de bajo coste han llevado a esos aeropuertos regionales o secundarios.

Este nuevo modelo de turismo, con menor peso del coste de transporte, está permitiendo también desestacionalizar la actividad turística, la gran asignatura pendiente de un sector que obliga, generalmente, a un trabajo discontinuo a muchos de sus empleados. Por ello, vemos como el crecimiento de los turistas en temporada baja, tanto en valor absoluto como relativo, está siendo ligeramente superior al de la temporada alta. De esta forma, si en 2004 llegaban a España 7,46 millones de turistas en marzo y abril, que representaban un 14,23 por 100 del total anual, en 2024 fueron 14,13 millones, lo que supone algo más del 15 por 100 del total. De hecho, la temporada alta veraniega de julio y agosto ha pasado de representar el 26,24 por 100 de todo el año en 2004, al 23,23 por 100 en 2024. Por tanto, no solo vienen muchos más turistas internacionales, ya que entre 2004 y 2024 se incrementaron casi un 79 por 100, sino que se distribuyen algo mejor durante todo el año, lo que favorece que los empleos turísticos sean cada vez menos discontinuos.

III. NECESIDAD DE CAMINAR HACIA UNA NUEVA POLÍTICA DE PROMOCIÓN Y PLANIFICACIÓN TURÍSTICA

La política turística ha estado, y sigue siendo, generalmente dirigida a la promoción de los destinos y, por tanto, a la captación de nuevos turistas, mediante lo que se denomina “acciones”, que se definen como las diversas estrategias y actividades implementadas para atraer visitantes a un destino y mejorar su imagen. Entre las acciones destacan tradicionalmente las siguientes cuatro: las tradicionales campañas publicitarias en medios de comunicación; el establecimiento de colaboraciones y alianzas con aerolíneas, agencias de viajes y otros agentes económicos del sector, para facilitar

la llegada de turistas; la participación en ferias y eventos para promover el destino entre profesionales del sector, actuaciones que no han parado tampoco de ganar importancia y, por ejemplo, han convertido al propio congreso turístico, como sería FITUR en España, en una temporada alta turística para el destino que lo acoge, en este caso Madrid, así como una cita política de primera magnitud dado el incesante volumen de políticos de las tres Administraciones (local, regional y nacional) que acuden a la capital; y las actuaciones para el desarrollo y mejora de infraestructura turística, como hoteles, restaurantes y atracciones, además de las propias oficinas turísticas, para ofrecer una mejor experiencia a los visitantes.

Estas cuatro tradicionales patas de la política turística se han visto reforzadas en los últimos años, por la creciente importancia de Internet antes descrita, aumentando el número de actuaciones que los destinos turísticos realizan en la red para incrementar los flujos turísticos. Pero, en la última década, cobra sentido actualizar la propia orientación de la planificación turística, partiendo de la base de que los determinantes, expuestos en la sección anterior, garantizan una expansión del sector casi independientemente de las acciones, como congresos y ferias turísticas, que tradicionalmente se desarrollan dentro de las políticas de promoción. Por ello, no es de extrañar que exista una demanda social creciente para que la planificación turística se centre más en los retos sociales derivados de un sector en constante crecimiento. En resumen, la política turística debe transitar de una búsqueda solamente del éxito, a gestionar el éxito conseguido en estas actividades y, sobre todo, minimizar las externalidades negativas que el mismo ha ocasionado.

A continuación, se exponen algunos de los principales retos a los que se enfrentaría la nueva política turística:

a) *El sobreturismo (overtourism)*: si en la era del turismo de masas, de la segunda mitad del siglo pasado, todo récord turístico era celebrado con un modelo que, para el caso de nuestro país, podríamos denominar de Bienvenido Mister Marshall, donde los turistas seleccionados como represen-

tes de ese récord eran agasajados en la propia pista del aeropuerto, ahora, en la era de los nativos digitales, es la turismofobia la que llena de pintadas no pocos destinos masificados, bajo el lema, ya globalizado, de *Tourism go home*.

Para evitar esta transición, o al menos minimizarla, en destinos maduros o con escasez de trabajadores para hacer frente a las crecientes demandas de la hotelería y hostelería, el nuevo paradigma de la política turística promueve distintas estrategias para limitar estos flujos en los destinos saturados, entre las que destacan las siguientes:

- *Las tasas o impuestos por pernoctación:* Es una estrategia que cuenta con más de cien años de experiencia y se inició en Francia con la *taxe de séjour*, es decir, tasa de estancia o tasa turística, en 1911. Pero también es cierto que, hasta el siglo XXI, su presencia era la excepción y no la regla en la mayoría de las ciudades y destinos turísticos. De hecho, la regla general, tradicionalmente ha sido la contraria, es decir, los países aplicaban una generosa fiscalidad turística, que ha incluido desde la excepción de impuestos indirectos para los billetes aéreos internacionales, hasta los tipos reducidos para la hostelería y la hotelería, así como la posibilidad de que el turista internacional (en el caso de la Unión Europea sería solo para residentes extracomunitarios), pueda reclamar los impuestos indirectos en sus compras en más de 40 países, lo que significa que podrán recuperar entre un 8 por 100 y un 20 por 100 del valor de sus compras, con el objeto de favorecer el turismo de grandes compras, especialmente de lujo. Sin embargo, los trámites burocráticos no son sencillos, y generalmente exigen que las compras se hayan realizado o en grandes almacenes con departamentos especializados en la atención de los turistas, o empleando alguna entidad colaboradora multinacional como Globalblue.

Pero, actualmente, la situación ha cambiado y las tasas turísticas, generalmente por alojamiento, se encuentran en cada vez más ciudades de diferentes continentes. Centrándonos en Europa, quizá la mayor novedad es la modalidad consistente en que la cuantía de la tasa

se fije como un porcentaje de la facturación del alojamiento, frente al modelo tradicional, muy extendido en los países mediterráneos, que suele ser una cantidad fija por noche; eso sí, esta cantidad fija suele estar modulada por la categoría del establecimiento hotelero y la edad del turista, con frecuentes exenciones para la infancia. Ejemplos de tasa como porcentaje serían las ciudades alemanas de Berlín o Fráncfort, donde el impuesto turístico asciende al 5 por 100, aunque encontramos niveles muy superiores en ciudades como Ámsterdam, que llegaría al 12,5 por 100 de la facturación y que, además, ha establecido una tasa de 14 euros por crucerista.

- *Peajes de entrada y salida al destino.* Estos peajes serían una alternativa a la tradicional tasa turística, que busca discriminar entre modelos de turismo, no penalizando al turista que pernocta en establecimientos hoteleros, apartamentos turísticos y viviendas de uso turístico reguladas, frente al que pernocta fuera del destino, y se desplaza al mismo para una visita corta, o lo hace informalmente dentro del destino, pero fuera de los establecimientos sometidos a fiscalidad. Mientras que con el peaje de entrada pagaría el turista, que entra en el destino, la tasa de salida, que cuenta con una larga tradición especialmente en destinos insulares, desde Japón a determinadas islas o incluso en el Caribe, donde se paga por el turista en el aeropuerto antes de coger el vuelo de salida del destino.

El caso más novedoso de tasa de entrada es la de Venecia, que ha comenzado a cobrarse en abril de 2025, tras varios años de retraso, ya que fue planteada inicialmente en 2019 para que entrara en vigor en 2020. El coste de la misma está entre 5 y 10 euros en función de la antelación con la que se pague, existiendo las clásicas exenciones para niños o personas con discapacidad, aunque la más destacable es que toda persona que duerma en la ciudad quedaría exenta. En todo caso, como ya se ha comentado, el ejemplo de Venecia, que cuenta con tasa de alojamiento y de acceso, nos demuestra que, incluso con esas tasas, el flujo de turistas no va a disminuir en aquellos destinos más atractivos.

Sin embargo, aunque estas tasas no conseguirán frenar el sobreturismo, no significaría que no sean una estrategia útil, especialmente, desde un punto de vista de las finanzas de las Administraciones locales. Dado que la recaudación fiscal del turismo es mayor para las Administraciones regionales y estatales, que son las que recibirán desde los impuestos indirectos y especiales al consumo y los impuestos directos derivados del empleo de las actividades turísticas, mientras que son las Administraciones locales, principalmente ayuntamientos, las que deben sufragar, generalmente en solitario, los sobrecostos de un mayor turismo tanto en cantidad, como en duración de su estancia, reforzando los servicios urbanos de limpieza y basura, seguridad o transporte. Por ello, parece que deben ser las ciudades las que, dotadas de autonomía fiscal, decidan si fijar estas tasas y, en caso afirmativo, las cuantías de las mismas. Partiendo de la base de que no existe una elasticidad precio de la demanda común para todos los destinos turísticos, la fijación y cuantía de la tasa dependerá de las características propias de los flujos turísticos de cada destino. En general, las tasas por pernoctación son más recomendables para destinos muy maduros, con amplia y rígida demanda, como la propia Venecia, y no tanto para los de sol y playa, más dependientes del voluble paquete turístico de vuelo chárter, y donde unos cuantos dólares o euros más o menos pueden suponer que el turista opte por otro destino similar sustitutivo.

En todo caso, la tasa se debe aplicar con total transparencia hacia el turista; con sencillez recaudatoria; sin perjudicar, más bien buscando favorecer a los alojamientos profesionales, especialmente a los hoteles de mayor categoría; y, por supuesto, acompañada de una reflexión sobre el destino final que se le debe dar a los recursos recaudados. Frente al enfoque inicial, que propugnaba que los ingresos de las tasas turísticas se dedicaran a sufragar las políticas de promoción turística, ahora parece más razonable que, en un contexto de creciente turismofobia, el dinero recaudado por las tasas y peajes se dedique a usos que benefician tanto a turistas como a residentes, tales como la me-

jora del mobiliario urbano, la conservación del patrimonio, la financiación de la oferta cultural y folclórica local o el refuerzo de los servicios municipales antes citados, junto al de inspección, también de las actividades turísticas sumergidas o de los excesos del sector que afecten a la convivencia con la ciudadanía, desde prácticas incívicas, a un uso desproporcionado, más allá del autorizado, de las vías públicas, ya sea para el aparcamiento indiscriminado de autobuses turísticos o de veladores al aire libre en la hostelería.

- *Limitación de la estancia del turista o del número de turistas.* En contra de lo que ha sido siempre tradicional en la política turística, el favorecer que el turista maximice la duración de su estancia, hoy en día vemos como algunas grandes ciudades turísticas han introducido limitaciones al tiempo máximo de alquiler de corta duración, para limitar la estancia del turista. Los ejemplos irían desde Ciudad de México o Palm Spring en Norteamérica, hasta, en Europa, París, que limita el alquiler de la residencia principal a 120 días al año sin licencia adicional, o Londres y Ámsterdam, que lo limitan a 90.

b) El turismo y la sostenibilidad: incrementar la sostenibilidad del turismo, minimizando sus impactos negativos sobre el entorno, desde el medioambiente, al patrimonial. En este caso, se debe diferenciar entre el nivel macro, es decir, sobre el cambio climático, y el nivel micro, sobre el entorno de los destinos turísticos, evitando la degradación del mismo. Empezando por este segundo, lo cierto es que, salvo deplorables y condenables excepciones, lo que parece existir es un círculo más virtuoso que vicioso del turismo con su entorno, ya que los ingresos de los turistas acaban repercutiendo en el mantenimiento de los monumentos y el entorno natural visitado, mejorando y restaurando el mismo para poder atraer más turistas. De esta forma, los monumentos, las ciudades y las playas lucen de media cada vez más bellos gracias a esta simbiosis que obliga a caminar a prácticas más sostenibles y al mantenimiento de los mismos. Pero, aun así, es necesario transitar hacia modelos de gestión de los establecimientos turísticos y hosteleros más eficientes en el consumo de electricidad y agua,

CUADRO N.º 2
EMISIONES DE CO₂ DEL TURISMO INTERNACIONAL
POR MODO DE TRANSPORTE

AÑO	MODO DE TRANSPORTE	MILLONES TONELADAS MÉTRICAS DE CO ₂
2005	Aéreo	321
	Automóviles	46
	Otros	4
2016	Aéreo	397
	Automóviles	56
	Otros	5
2030 (previsiones)	Aéreo	616
	Automóviles	45
	Otros	4

Fuente:Elaboración propia a partir de datos de WTO (2019).

así como en la gestión de sus residuos. Esto es aún más cierto para, por ejemplo, todos los grandes destinos turísticos, como los mediterráneos, sometidos a un creciente estrés hídrico.

Pero, por otra parte, pocos matices se pueden plantear sobre los negativos efectos macro, que son indudables y crecientes, fundamentalmente por las emisiones de gases de efecto invernadero, donde las actividades turísticas se consideran responsables de casi el 9 por 100 de estas emisiones globales (Sun, 2024). Dichas emisiones son mayoritariamente debidas a la demanda derivada de servicios de transporte, especialmente los vuelos internacionales, que emiten grandes cantidades de CO₂ (ver cuadro n.º 2), así como las conexiones entre los aeropuertos y las ciudades, siempre que no estén canalizadas hacia un transporte público sobre raíles.

De nuevo, hay mucho margen de mejora para reducir estas emisiones y algunos pasos se están dando. Por ejemplo, en el caso de los cruceros, cada vez son más puertos los que ofrecen la conexión a la red eléctrica para cuando están atracados y, además, hay una clara tendencia para transitar hacia el uso de combustibles menos contaminantes, como el gas natural licuado (GNL), que reduce significativamente las emisiones de

óxidos de azufre (SO_x), óxidos de nitrógeno (NO_x), entre otras partículas, y se está investigando el posible uso de paneles solares, por ejemplo, en los balcones de los camarotes, para ofrecer un apoyo energético que ayude a disminuir el consumo de combustibles fósiles.

También, hay grandes expectativas de mejora de cara al futuro, tanto para el transporte aéreo como para los cruceros, con el esperado advenimiento de los combustibles de hidrógeno verde. Mientras tanto, no para de crecer el número de turistas concienciados con este tema, pues, concretamente, un 83 por 100 de los viajeros manifiestan que los viajes sostenibles son importantes para ellos, según una encuesta a más de 30.000 usuarios de Booking en 34 países (Booking, 2024).

c) *Otros retos del turismo:* además de los dos antes citados, existen otros retos no sencillos a los que se enfrentan las actividades turísticas, entre los cuales se pueden enumerar los tres siguientes que cada uno de ellos exigiría un profundo análisis.

- *El turismo y el problema de la vivienda.* En las últimas décadas el problema del acceso a la vivienda se está exacerbando, especialmente en los países desarrollados. El origen del problema, en la mayoría de estos, poco tiene que ver con el turismo, ya que generalmente se debe a la incapacidad de la oferta de nueva vivienda de cubrir la creciente demanda en las grandes ciudades. Pero es indudable que la expansión de las plataformas digitales turísticas, modelo Airbnb, han agravado este problema en bastantes destinos turísticos (Lee y Kim, 2023).
- *El turismo y los nuevos oligopolios digitales.* Antes de la economía de plataformas, no era complicado que los principales destinos contaran con sus propios campeones internacionales turísticos o de los servicios de transporte necesarios para el desarrollo de estas actividades. Además, la gran expansión del sector permitía que convivieran con los campeones locales (cadenas de hoteles, aerolíneas, oferentes de excursiones y servicios o cadenas de comida rápida, entre otras) que ofrecerán sus servicios, no solo al turismo nacional, sino a los turistas internacionales que

visitan el país. En resumen, aunque con preponderancia norteamericana, especialmente, otras potencias turísticas como España, Francia, Italia o Reino Unido habían sido capaces de desarrollar ejemplos de estos campeones internacionales, desde Accor a Ryanair o MSC Crociere, pasando, para el caso español, por Meliá, Barceló, AENA o la hispano-británica IAG.

Pero, en el mundo digital, existe una gran concentración en un doble sentido. En primer lugar, los grandes campeones internacionales (como, por ejemplo, Booking, Airbnb, Trivago, Civitatis o, Tripadvisor, Skyscanner o UBER) limitan la capacidad de desarrollo de los campeones locales, que deberán centrarse en los turistas nacionales, es decir, un turista occidental que se desplace a China generalmente no utilizará las plataformas digitales de alojamiento chinas. Y, en segundo lugar, la gran mayoría de las plataformas digitales internacionales son norteamericanas.

- *El turismo y el futuro del empleo.* El crecimiento del turismo, unido a la expansión general de la economía y el estancamiento demográfico, está suponiendo tensiones significativas en el mercado laboral de este sector, caracterizado, tradicionalmente, por actividades muy intensivas en mano de obra. Más aún, cuando los empleos turísticos y hosteleros, por su estacionalidad y condiciones laborales, no suelen estar entre los más atractivos. Lo cierto es que estas tensiones seguirán aumentando, especialmente en los destinos de los países desarrollados con tasas de desempleo más bajas, ya que, según estimaciones de World Travel & Tourism Council (2024), vamos a pasar de 330 millones de empleos turísticos en 2023 a 449 en 2034, es decir, crecerán un 36 por 100 en poco más de una década.

Aquellos países, como los europeos, con menores restricciones relativas a la inmigración, lo están solucionando con la importación de mano de obra extranjera, lo que explicaría que las actividades turísticas no hayan parado de crecer en los mismos, mientras que los desarrollados más cerrados, desde Japón a Australia, pasando por, recientemente, Estados Unidos, se enfren-

tan a un complicado dilema de cara al futuro en el que, también por esta razón, puede que se vean obligados a limitar las actividades turísticas.

Sin embargo, existen soluciones parciales para limitar esta escasez, donde de nuevo podemos citar a los cruceros con sus tripulaciones reclutadas por todo el mundo (Wood, 2000), y, sobre todo, a las nuevas tecnologías que favorecen el *do-it-yourself* por parte del turista, y que permiten disminuir la demanda de trabajo de estas actividades desde los quioscos de *check-in* en los aeropuertos, hasta los que se utilizan para pedir comida en restaurantes de comida rápida o, incluso incipientemente, en las recepciones de los hoteles, aunque con todas las limitaciones que los mismos tienen (Acemoglu y Restrepo, 2019).

Pero la política turística no solo tendrá que hacer frente a todos los retos antes descritos, sino también a un posible cambio general en la tendencia deflacionista, antes explicada, que hemos vivido desde finales del siglo XX, de hecho, son muchos los destinos en países desarrollados, como España, que presentan una creciente inflación en los últimos años de los servicios hosteleros y hoteleros, notoriamente por encima de los crecimientos medios de los precios, a pesar de que la oferta de infraestructuras turísticas, especialmente en alojamiento y hostelería, no ha parado de crecer. En todo caso, con el barril de petróleo claramente por debajo de los 100 dólares, la oferta de los servicios de transporte seguirá siendo competitiva.

En resumen, muchos de estos retos antes descritos nos llevan a un escenario en el que, previsiblemente, seguirán creciendo tanto la demanda como la oferta de los servicios turísticos, aunque, es de esperar que de una forma menos acelerada respecto a lo que hemos vivido tras la pandemia, con tasas de crecimiento de solamente un dígito, aunque probablemente todavía por encima de las de crecimiento de la economía, es decir, tras el COVID-19, el auge del turismo seguirá siendo un elemento definitorio de estos Nuevos Felices Veinte que estamos viviendo.

Pero, lo que es indiscutible, es que este nuevo modelo de nativos turísticos exige retos de política turística sobresalientes, más complejos, donde la

sostenibilidad, en el sentido más amplio del concepto y empezando por la propia urbe turística, se encuentre en el epicentro. Para superar estos retos es necesario caminar hacia modelos de planificación turística híbridos, que combinen el *bottom-up*, integrando a los agentes económicos y sociales de los destinos turísticos, incluyendo las asociaciones de vecinos, con el *top-down*, que permita incorporar el conocimiento experto de las buenas prácticas de otros destinos.

NOTAS

- (1) Ver, por ejemplo, <https://www.elmundo.es/cultura/2017/12/20/674ae3e72248f9d7508b4660-video.html>

BIBLIOGRAFÍA

- Abbas, J., Mubeen, R., Iorember, P. T., Raza, S., y Mamirkulova, G. (2021). Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100033.
- Acemoglu, D., y Restrepo, P. (2019). Automation and new tasks: How technology displaces and reinstates labor. *Journal of Economic Perspectives*, 33(2), 3-30.
- Asahi, R., y Murakami, H. (2017). Effects of Southwest Airlines' entry and airport dominance. *Journal of Air Transport Management*, 64, 86-90.
- Booking. (2024). *Sustainable Travel Report*. <https://news.booking.com/download/aecf3f81-73df-42eb-a8a1-f4bdc8809af4/booking.comsustainabletravelreport2024.pdf>.
- Camatti, N., Ferretti, P., Grandi, M., y Zolin, M. B. (2024). Multivariate assessment of metropolitan sustainability with a focus on demand and supply food aspects: Insights into the metropolitan city of Venice. *Environmental Science & Policy*, 159, 103809.
- Castillo-Manzano, J. I., Castro-Nuno, M., y Lopez-Valpuesta, L. (2018). When Las Vegas takes to the sea: New trends in cruising. *Tourism Economics*, 24(1), 135-140.
- Castillo-Manzano, J. I., Castro-Nuño, M., López-Valpuesta, L., Pedregal-Tercero, D. J., y Garrido-Michó, J. M. (2018). High speed rail: Fast tracking tourism in the EU. *Annals of Tourism Research*, 71(C), 64-66.
- Diaconu, L. (2012). The evolution of the European low-cost airlines 'business models. Ryanair case study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 342-346.
- Cohen, E. (1972). Toward a sociology of international tourism. *Social Research*, 39, 164-182.
- Dziedzic, M., y Warnock-Smith, D. (2016). The role of secondary airports for today's low-cost carrier business models: The European case. *Research in Transportation Business & Management*, 21, 19-32.
- Fernández Muñoz, S., y Collado Cueto, L. (2017). What has happened in Spain? The real estate bubble, corruption and housing development: A view from the local level. *Geoforum*, 85, 206-213.
- Ito, H., Hanaoka, S., y Sugishita, K. (2023). Seasonality of the global cruise industry. *Maritime Transport Research*, 5, 100094.
- Ji, Y., y Li, J. (2025). Population Aging, Digital Economy and Family Tourism Consumption. *Finance Research Letters*, 107634.
- Lee, S., y Kim, H. (2023). Four shades of Airbnb and its impact on locals: A spatiotemporal analysis of Airbnb, rent, housing prices, and gentrification. *Tourism Management Perspectives*, 49, 101192.
- Lim, J., y Won, D. (2020). How Las Vegas' tourism could survive an economic crisis? *Cities*, 100, 102643.
- Lumbroso, A. (2019). Aviation liberalisation: What headwinds do we still face?. *Journal of Air Transport Management*, 74, 22-29.
- Maltese, I., y Zamparini, L. (2021). Transport modes and tourism. *Encyclopedia of Transportation*, Elsevier, 26-31.
- Mihalic, T. (2020). Conceptualising overtourism: A sustainability approach. *Annals of Tourism Research*, 84, 103025.

- O'Connell, J. F., y Bueno, O. E. (2018). A study into the hub performance Emirates, Etihad Airways and Qatar Airways and their competitive position against the major European hubbing airlines. *Journal of Air Transport Management*, 69, 257-268.
- Page, S., y Ge, Y. (2009). Transportation and tourism: A symbiotic relationship? En T. Jamal, M. Robinson (eds.), *The SAGE Handbook of Tourism Studies*, pp. 372-396. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9780857021076.n21>
- Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 455-476.
- Rodrigue, J. P., y Notteboom, T. (2013). The geography of cruises: Itineraries, not destinations. *Applied Geography*, 38, 31-42.
- Sun, YY., Faturay, F., Lenzen, M., Gössling, S., y Higham, J. (2024). Drivers of global tourism carbon emissions. *Nature Communications* 15, 10384. <https://doi.org/10.1038/s41467-024-54582-7>
- Tan, Y., Jiang, G., Merajuddin, S. S., y Zhao, F. (2025). Analyzing the impact of digital technology on consumers' travel intentions. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(2), 100685.
- The Economist (2024). *Which economy did best in 2024?* Disponible en <https://www.economist.com/finance-and-economics/2024/12/10/which-economy-did-best-in-2024>
- Wood, R. E. (2000). Caribbean cruise tourism: Globalization at sea. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 345-370.
- World Travel & Tourism Council. (2024). *2024 Travel & Tourism: Economic Impact 2024*.
- WTO (2019). *Transport-related CO₂ Emissions of the Tourism Sector - Modelling Results*.
- Xiang, Z., Magnini, V. P., y Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244-249.

LA WORLD WIDE WEB Y EL TURISMO: LOS MEJORES PARTNERS

Francisco Rejón-Guardia

Universidad de Málaga

Francina María Orfila-Sintes

Universitat de les Illes Balears

Birgit Pikkemaat

Universität Innsbruck (Austria)

Resumen

En este artículo se analiza cómo Internet y la World Wide Web han impulsado una transformación radical en el sector turístico, destacando la digitalización como fenómeno equiparable a la liberalización del transporte aéreo. Se explora cómo las plataformas digitales, los metabuscadores, la economía colaborativa y el eWOM (boca a oído electrónico) han redefinido tanto la oferta turística como la experiencia del consumidor. Asimismo, se abordan los desafíos derivados de la concentración en plataformas dominantes y se identifican oportunidades para *startups* españolas que están innovando en modelos de negocio digital, contribuyendo a una mayor transparencia, competitividad y personalización en el mercado turístico.

Palabras clave: economía colaborativa, metabuscadores turísticos, eWOM, plataformas digitales, transformación digital, turismo digital, World Wide Web.

Abstract

This article examines how Internet and the World Wide Web have driven a radical transformation in the tourism sector, highlighting digitalisation as a phenomenon comparable to the liberalisation of air transport. It explores how digital platforms, metasearch engines, the sharing economy, and eWOM have redefined the tourism supply and the consumer experience. Additionally, the article addresses the challenges posed by the concentration of dominant platforms and identifies opportunities for Spanish startups innovating in digital business models, contributing to greater transparency, competitiveness, and personalisation in the tourism market.

Keywords: collaborative economy, tourism metasearch engines, eWOM, digital platforms, digital transformation digital tourism, World Wide Web.

JEL classification: L83, L86, O33, Z30, Z33.

I. INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector en constante crecimiento impulsado por diversos factores económicos, políticos y sociales. Con la llegada de Internet y de la World Wide Web, el turismo ha experimentado una transformación sin precedentes, al ofrecer la posibilidad de reservar vuelos y alojamiento, así como ha permitido el acceso a una amplia variedad de experiencias y reseñas de otros

usuarios que ayudan en la planificación del viaje, a un solo clic de distancia. En concreto, se ha convertido en una actividad cada vez más digitalizada, que además ha permitido la intermediación por un gran número de actores.

En este contexto, Internet se ha consolidado como un factor clave para la expansión del turismo global, comparable incluso a la liberalización del transporte aéreo (Duval, 2012; Seetanah *et al.*,

2019). Mientras que la apertura de los cielos permitió un aumento significativo en la conectividad entre países y la proliferación de vuelos comerciales a precios asequibles, Internet ha permitido una democratización del acceso a la información turística y ha facilitado la planificación más autónoma de los viajes. Este fenómeno no solo ha modificado la forma en la que turista organiza sus viajes, sino que también ha alterado el funcionamiento de las empresas turísticas y su relación con los clientes.

En la actualidad, el crecimiento exponencial de los servicios turísticos digitales ha sido promovido por avances como la economía de plataformas, el contenido generado por usuarios, el *big data*, la inteligencia artificial, la realidad virtual o la realidad aumentada (Fan *et al.*, 2022), entre otras tecnologías emergentes. Estas han modificado y redefinido la manera en la que los consumidores interactúan con la oferta turística (Calveras y Orfila-Sintes, 2019; Dogru *et al.*, 2023; Wirtz *et al.*, 2019; Zhang *et al.*, 2024).

Gracias a la forma en la que los usuarios interactúan con las distintas plataformas de Internet y al análisis de su comportamiento *online*, se ha permitido la personalización de las experiencias de viaje. Esto es posible gracias al empleo de algoritmos predictivos con los que ofrecer recomendaciones hipersegmentadas basadas en preferencias previas, el comportamiento de navegación y el análisis de tendencias. Además, la planificación de los viajes por parte del turista se ha visto modificada por la proliferación de información en Internet y en redes sociales, procedente de pares, en particular, a través de lo que se conoce como *eWOM* (boca a oído electrónico) (González-Rodríguez *et al.*, 2016) o por el empleo de inteligencia artificial generativa (IAG) que ofrecen opciones totalmente personalizadas y en tiempo real al turista (Christensen *et al.*, 2024; Fui-Hoon Nah *et al.*, 2023; Wong *et al.*, 2023). En concreto, con el auge de asistentes virtuales basados en inteligencia artificial, como los chatbots que se han implementado en las plataformas de reservas, se ha optimizado la atención al cliente (se han reducido drásticamente los tiempos de espera del servicio ofrecido) y la forma en la que los viajeros toman sus decisiones de viaje (Baek *et al.*, 2025; Kim *et al.*, 2025).

Tal como se ha mencionado con anterioridad, otras tecnologías que hacen uso de Internet, como son la realidad virtual y la realidad aumentada o el metaverso, han impactado en el futuro del turismo digital (Buhalis *et al.*, 2023), permiten experiencias previas inmersivas en los destinos y enriquecen la interacción con el entorno (Omran *et al.*, 2023). Estas tecnologías ya están siendo utilizadas para promocionar destinos y patrimonio cultural, mejorar la experiencia en museos interactivos y proporcionar al turista una nueva forma de aprender y explorar el turismo (Anaya-Sánchez *et al.*, 2024; Hwang *et al.*, 2024).

Sin embargo, la digitalización masiva del sector turístico también ha generado desafíos significativos. La creciente dependencia de plataformas digitales ha incrementado la concentración del mercado en un número reducido de actores dominantes, lo que puede generar riesgos en términos de acceso a la información y a la equidad competitiva (Wirtz *et al.*, 2019). La capacidad de influir en la visibilidad y fijación de precios de servicios turísticos por plataformas como Airbnb o Google Travel, lleva a debate la necesidad de regulaciones que garanticen una competencia justa entre actores. Por otro lado, ciertas empresas del sector turístico, especialmente las pequeñas agencias de viajes están experimentando dificultades para adaptarse a la transformación digital, convirtiéndose así en claros ejemplos de intermediarios afectados negativamente por la digitalización (Sharma *et al.*, 2020). Además, la proliferación del contenido generado por usuarios de redes sociales (user generated content, UGC) (Ho *et al.*, 2012) y la cada vez mayor importancia de las plataformas de reseñas han creado a su vez un problema de desinformación y de prácticas fraudulentas (Leoni, 2020; Mellinas y Leoni, 2024), que pueden afectar a la toma de decisiones de los viajeros y a la reputación de los destinos y servicios turísticos.

Este artículo profundiza en cómo Internet ha actuado como un factor transformador del sector turístico, centrándose especialmente en la reducción significativa de costes gracias a la conexión directa entre consumidores y proveedores, así como en la profunda transformación de la experiencia del viajero mediante tecnologías emergentes y plataformas digitales especializadas. Con un

objetivo descriptivo se examina la creciente importancia de nuevas plataformas digitales que han reconfigurado tanto la oferta como la demanda en el mercado turístico, destacando especialmente el papel desempeñado por las *startups* españolas en la innovación tecnológica y la adaptación a las nuevas demandas del turista digital. Finalmente, se aborda la relevancia decisiva del contenido generado por los usuarios (UGC), especialmente a través del *eWOM*, y se reflexiona sobre los desafíos y oportunidades futuras derivados de la continua evolución digital del turismo.

II. IMPACTO DE INTERNET EN EL MERCADO TURÍSTICO

Uno de los efectos más profundos de Internet y de la digitalización en el sector turístico ha sido la capacidad de conectar directamente a los consumidores con los proveedores de servicios, reduciendo significativamente los costes. Antes de la era digital, la contratación de viajes, transporte o alojamiento requería de la intervención de agencias de viajes físicas o de otros intermediarios especializados que encarecían el proceso. Gracias a la llegada de Internet y a la creación de servicios y plataformas digitales se produjo un cambio radical en el sector. Por ejemplo, en plataformas como Expedia, Booking.com o Airbnb, los viajeros pueden reservar vuelos, alojamiento y actividades de forma directa, a través de sus sitios web o de aplicaciones móviles, eliminándose la necesidad de ciertos intermediarios y reduciendo costes (Calveras y Orfila-Sintes, 2019; Wirtz *et al.*, 2019). Este fenómeno no solo ha beneficiado a los consumidores, quienes ahora tienen acceso a una mayor transparencia de precios y pueden elegir entre múltiples opciones de acuerdo con su presupuesto, sino que, en general, también ha beneficiado a las empresas del sector turístico. Por ejemplo, a través de la posibilidad de realizar contrataciones directas se reducen los costes operativos de las empresas turísticas, ya que no deben pagar comisiones a intermediarios, además de poder gestionar directamente la relación con sus clientes.

Las tecnologías emergentes han facilitado el desarrollo de distintos modelos de negocio digital

en el sector turístico (Perelygina *et al.*, 2022) en los que las más conocidas son las plataformas especializadas en la comparación de precios, como los metabuscadores, que permiten a los usuarios comparar ofertas de diferentes proveedores en un solo lugar, aumentando aún más la competencia en el sector. En concreto, la proliferación de nuevos intermediarios electrónicos como los metabuscadores han supuesto un factor clave en la reducción de los precios del mercado turístico (Perelygina *et al.*, 2022). Portales como Booking.com, Trivago, eDreams, Hoteles.com o Kayak, se han convertido en herramientas esenciales para los viajeros (Statista, 2025), ya que permiten la comparación instantánea de cientos de opciones de vuelos, alojamiento y alquiler de coches en tiempo real. Estos sitios web recopilan información de diferentes plataformas y agencias, mostrando al usuario las mejores ofertas disponibles, y también han impulsado una mayor competencia entre los proveedores de servicios turísticos (Mellinas *et al.*, 2015). Además, al facilitar la comparación, se ha fomentado la transparencia en la industria turística, obligando a las empresas a ser más competitivas en términos de precio y calidad de servicio ofrecido. Esto ha creado un entorno donde tanto las grandes cadenas como los pequeños operadores pueden competir en igualdad de condiciones, dependiendo de la calidad de su oferta y de su capacidad para aparecer en estos motores de búsqueda (Martin-Fuentes y Mellinas, 2018). Además, los metabuscadores permiten filtrar por preferencias del usuario, ofreciendo así una experiencia de búsqueda personalizada y más eficiente. Este acceso a una gran cantidad de información, combinado con la facilidad para comparar precios y la eliminación de intermediarios, ha contribuido a la creación de un mercado turístico más accesible, transparente y, sobre todo en altamente competitivo.

No obstante, el impacto de los metabuscadores turísticos no solo se encuentra en la comparación de precios, sino que también ha redefinido las estrategias de *marketing* digital de las empresas turísticas. En concreto, las estrategias de posicionamiento y la inversión en publicidad programática se han convertido en elementos clave para una correcta visibilidad y promoción de hoteles,

aerolíneas y agencias de viaje *online* (Leoni, 2020). En concreto, la adopción de modelos de puja automatizados en plataformas como Google Ads y Trivago permite a las empresas ajustar sus ofertas en tiempo real para maximizar su retorno económico sobre la inversión publicitaria (Huang *et al.*, 2024). Sin embargo, este entorno altamente competitivo ha incrementado los costes de adquisición de clientes, obligando a las empresas turísticas a desarrollar estrategias más sofisticadas de fidelización y personalización de la oferta.

La consolidación del mercado digital ha llevado a la concentración de poder en unas pocas plataformas dominantes, generando barreras de entrada para nuevos actores y afectando a la diversidad de la oferta turística (Wirtz *et al.*, 2019). En concreto, empresas como Airbnb o Google Travel han sido objeto de investigaciones regulatorias con motivo de su capacidad de influencia en la fijación de precios y de control del tráfico de usuarios (Nieuwland y Van Melik, 2020). En consecuencia, se ha planteado la necesidad de que marcos normativos protejan a los consumidores y equilibren la competencia (Sigala, 2017). Además, la posibilidad de que estas plataformas digitales ofrezcan tarifas dinámicas ha generado cierta preocupación sobre la opacidad de los precios o el uso de estrategias de discriminación mediante algoritmos que pudieran afectar a la igualdad del mercado (Belk, 2014; Li *et al.*, 2022).

1. Transformación de la experiencia turística

Con la llegada de la Web 2.0, Internet evolucionó hacia una etapa con una mayor interactividad, colaboración y participación de los usuarios, quienes pasaron de ser receptores pasivos de información a generadores activos de contenido. Ejemplos destacados de esta etapa son las redes sociales, los blogs, las plataformas colaborativas y los sitios de reseñas *online* (Perelygina *et al.*, 2022). En este contexto, la forma en que los turistas planifican y viven sus viajes cambió de forma significativa. Antes, los viajeros dependían en gran medida de guías físicas, agencias de viajes o de recomendaciones limitadas de conocidos. Sin embargo, la aparición de plataformas digitales, que permiten compartir experiencias, ha democratizado el ac-

ceso a información relevante y hacen posible que los turistas planifiquen sus viajes de forma independiente, sin necesidad de intermediarios tradicionales (Vermeulen y Seegers, 2009).

Una de las principales consecuencias de la Web 2.0 fue la proliferación de plataformas donde los usuarios publicaron reseñas, blogs y vídeos sobre sus experiencias turísticas (Perelygina *et al.*, 2022). Estos contenidos ayudaron a reducir de forma considerable tanto los costes como el tiempo invertido en la búsqueda de información, facilitando así la toma de decisiones (Boffa y Succurro, 2012). Adicionalmente, la exposición pública de las opiniones ha generado presión sobre las empresas turísticas para mejorar continuamente sus servicios, conscientes del impacto que una mala reputación *online* puede tener en sus resultados económicos y en la percepción del cliente.

En este nuevo contexto digital turístico se ha redefinido la percepción de confianza. En concreto, estudios recientes destacan que la confianza en las reseñas digitales depende del número de opiniones disponibles, de la percepción de autenticidad y de la reputación del usuario que las comparte (Ahn *et al.*, 2022; Amin *et al.*, 2021). Plataformas populares como TripAdvisor han desarrollado sistemas de verificación para fortalecer la autenticidad y credibilidad de las opiniones, aunque aún permanecen ciertos desafíos relacionados con prácticas de autopromoción encubierta o de sabotaje de competidores (Zhou *et al.*, 2020). En la actualidad, parte de la tecnología como la inteligencia artificial está siendo utilizada para filtrar contenido engañoso y garantizar una mejor calidad en la información proporcionada a los consumidores (Huang *et al.*, 2024).

Por otra parte, la evolución tecnológica ha traído consigo innovaciones como la realidad virtual y la realidad aumentada, que están transformando la forma en que los turistas exploran y anticipan sus experiencias en destinos turísticos (Anaya-Sánchez *et al.*, 2024; Buhalis *et al.*, 2023). Estos recursos permiten una interacción previa realista con los lugares, incrementando la intención de visita y mejorando la planificación del viaje (Omran *et al.*, 2023). De hecho, las empresas del sector turístico

han comenzado a integrar estas tecnologías en sus estrategias de *marketing* para atraer turistas ofreciendo experiencias virtuales atractivas y detalladas (Hwang et al., 2024).

Otro de los aspectos principales de la evolución de Internet fue el progreso de la economía colaborativa que, impulsada por plataformas digitales, ha revolucionado aspectos fundamentales del turismo, especialmente en los sectores del alojamiento y transporte. Por ejemplo, plataformas como Airbnb han ampliado considerablemente la variedad y accesibilidad de alojamientos turísticos, desde viviendas particulares hasta opciones singulares como castillos. Esto ha facilitado que los turistas encuentren alojamientos que se ajusten a distintos presupuestos y preferencias, al tiempo que se ofrece a propietarios particulares la posibilidad de obtener ingresos adicionales. Otro ejemplo son las plataformas digitales especializadas en actividades y experiencias turísticas, como Viator o GetYourGuide, que han diversificado considerablemente la oferta turística disponible (Perelygina et al., 2022). En concreto, ofrecen desde visitas culturales guiadas hasta experiencias exclusivas, como clases de gastronomía local o aventuras extremas. Estos nuevos servicios turísticos han permitido a pequeños proveedores locales acceder a mercados internacionales, enriqueciendo notablemente la experiencia turística y promoviendo distintos tipos de turismo más sostenibles como el cultural o el creativo (Orfila-Sintes et al., 2021). Sin embargo, esta expansión no está exenta de consecuencias negativas, especialmente en áreas urbanas donde ha generado fenómenos de gentrificación, incremento en los precios de alquiler y una menor disponibilidad de vivienda para residentes locales (Figini et al., 2024). Como respuesta, diferentes ciudades han implementado regulaciones más estrictas para equilibrar el turismo con el desarrollo sostenible de las comunidades locales (Mellinas y Leoni, 2024), destacando la importancia de adaptar la normativa a estos nuevos modelos digitales sin limitar la innovación (Belk, 2014; Li et al., 2022).

Las redes sociales han desempeñado un papel crucial en la transformación de la experiencia turística (Huang et al., 2024). La irrupción de las

redes sociales ha generado cambios en la forma en la que los turistas perciben y se comportan respecto a sus viajes, influyendo tanto antes, durante, como después de realizarlos (Kim y Fesenmaier, 2017). En concreto, plataformas como Instagram (Femenia-Serra et al., 2022), Facebook y TikTok han permitido que los viajeros no solo compartan sus experiencias en tiempo real (Deng et al., 2022), influyendo en las decisiones de otros turistas (Huang et al., 2025), sino que también han permitido disfrutar de una experiencia turística más activa y cocreando valor en el proceso (Huang et al., 2024). Un ejemplo de la capacidad de influir en el turismo gracias a las redes sociales lo encontramos en el surgimiento de *influencers* de viajes, que se han convertido en agentes clave en la promoción de destinos, productos y servicios turísticos. En la actualidad es especialmente novedoso el empleo de *influencers* virtuales, que son personajes digitales cuidadosamente creados por ordenador y potenciados por la inteligencia artificial, diseñados específicamente para influir en las decisiones y comportamientos o preferencias del público en plataformas digitales o redes sociales y que se están usando con éxito para la promoción de destinos turísticos (Meng et al., 2025; Xie-Carson et al., 2023a; Xie-Carson et al., 2023b).

Además de todo lo anterior, también es importante señalar el efecto que la crisis sanitaria del COVID-19 produjo sobre el sector del turismo, en concreto, aceleró la digitalización del sector de manera abrupta (Hardt y Glückstad, 2024). Durante los confinamientos, muchas empresas y destinos turísticos tuvieron que adoptar estrategias digitales para mantenerse operativas. Por ejemplo, se produjo el auge de los recorridos virtuales (Zhang et al., 2022), y se produjeron cambios en las preferencias y actitudes de los turistas. A medida que la industria se recupera, se observa una creciente tendencia hacia la digitalización de servicios y una mayor integración de herramientas tecnológicas para mejorar la seguridad y la experiencia del turista. La implementación de nuevas tecnologías, como el *check-in* sin contacto o el uso de la inteligencia artificial para gestionar reservas, suponen algunos ejemplos recientes de cómo la pandemia transformó el sector y la experiencia del turista (Shin et al., 2022).

III. ANÁLISIS DEL MERCADO TURÍSTICO ONLINE

1. El auge de las startups españolas turísticas

El sector turístico se ve afectado por persistentes cambios que suponen nuevos retos constantes para todos los agentes involucrados, tanto públicos como privados. En concreto, con la aparición de las plataformas digitales de comercialización turística y los problemas derivados de la saturación de los destinos turísticos, las empresas se ven empujadas a reflexionar y a avanzar para sobrevivir en un mercado muy competitivo (Andreu *et al.*, 2010; Moreno-Izquierdo *et al.*, 2018). El mercado turístico en España ha experimentado una transformación significativa en los últimos años que se ha visto impulsada por la aparición de *startups* que han encontrado nichos de mercado en los cuales innovar y ofrecer soluciones disruptivas (Alvares y Soares, 2021). España, al ser uno de los destinos turísticos más importantes del mundo, se ha beneficiado considerablemente de la digitalización del sector. Este contexto ha propiciado el surgimiento de un ecosistema emprendedor orientado al turismo, donde *startups* emergentes están aprovechando las oportunidades ofrecidas por la digitalización, el *big data* y la economía colaborativa (Rodríguez-Sánchez *et al.*, 2019).

El panorama de las *startups* turísticas en España se caracteriza por una gran diversidad en términos de servicios y soluciones ofrecidas. Estas empresas han sabido identificar las nuevas demandas de los consumidores digitales, enfocándose en la mejora de la experiencia de viaje, la personalización de los servicios y en la optimización de los recursos turísticos. En concreto, las áreas más destacadas en las que han incursionado son la reserva de alojamientos, el transporte, la creación de experiencias personalizadas, el análisis de datos turísticos y la gestión de destinos inteligentes (Alvares y Soares, 2021). En particular, el auge de la economía de plataforma ha permitido a muchas de estas empresas ofrecer servicios que conectan directamente a proveedores y consumidores, facilitando la intermediación a través de soluciones tecnológicas. El éxito de estas iniciativas se debe, en gran parte, a su capacidad para adaptarse a las demandas de un mercado en constante cambio, así como por la

flexibilidad y rapidez con la que integran nuevas tecnologías y tendencias como, por ejemplo, el uso de la inteligencia artificial y la automatización de procesos.

A nivel global, España se posiciona como un país moderadamente innovador en términos empresariales, en comparación con otros países europeos como Alemania o Francia (Mulet, 2021). Sin embargo, dentro del contexto nacional y en el sector turístico, muchas de las *startups* han alcanzado un éxito considerable, contribuyendo al crecimiento y modernización del turismo español, además de que han logrado proyectar modelos escalables hacia mercados internacionales. A continuación, se realiza una enumeración no exhaustiva de algunas de las *startups* más importantes de los últimos años:

- **Cabify.** Fundada en 2011, es un claro ejemplo de una *startup* española que ha aprovechado la tecnología para ofrecer soluciones innovadoras en el ámbito del transporte. Aunque compite directamente con gigantes como Uber, Cabify se ha consolidado como una alternativa clave en España y América Latina. Su modelo de negocio está basado en una plataforma digital que conecta a usuarios con conductores particulares o profesionales, ofreciendo un servicio de transporte de alta calidad y con precios competitivos. La empresa ha apostado por una experiencia de usuario diferenciada, enfocándose en la seguridad, la sostenibilidad y el uso de flotas ecológicas (Cabify, 2025).
- **Byhours.** Esta *startup* con sede en Barcelona ha revolucionado el concepto de las reservas de hotel. Fundada en 2012, Byhours permite a los usuarios reservar habitaciones de hotel por horas, en lugar de por noches, lo que le da mayor flexibilidad a la hora de organizar sus viajes. Su modelo de negocio se basa en la creación de una plataforma que ofrece este tipo de reservas, lo que permite a los viajeros optimizar su tiempo y dinero. Byhours ha tenido éxito no solo en España, sino que ha expandido sus operaciones a nivel internacional (Varela *et al.*, 2021).
- **Exoticca.** Especializada en ofrecer viajes de lujo a precios competitivos, siendo otra de las

CUADRO N.º 1

EJEMPLOS DE HUBS ESPAÑOLES: ACELERAN STARTUPS TURÍSTICAS

TÍTULO	WEB	ACTIVIDAD
Turismo Costa del Sol	https://www.aumentur.app/	Permite acceder desde el móvil a la guía multimedia de cualquier ciudad, museo o exposición.
	https://activacar.com/	Ofrece proyectos de movilidad 100 por 100 eléctrica, combinando el carsharing en vehículos eléctricos con experiencias turísticas.
	https://turbosuite.com/en/	Solución dirigida a gestores de alojamientos turísticos para maximizar el rendimiento de sus reservas.
	https://iurban.es/	Digitalización turística especializada en la automatización de servicios de operadores turísticos.
Startup Valencia	https://honimunn.com/	Boutique digital de lunas de miel. Acompañan a las parejas en todo el proceso, asegurándose de que todo esté perfecto y cuidado.
	https://growproexperience.com/	Viajes educativos (para formarse) y de lifestyle de media y larga estancia (Australia, Canadá, Irlanda o Estados Unidos).
	https://www.boatjump.com/es	Alquiler de barcos por semanas, en destinos de todo el mundo, de manera tan sencilla como comprar un billete de avión.
	https://www.guruwalk.com/es	Guías free tour, visitas guiadas amenas y divertidas en las que se paga una cantidad voluntaria. En ciudades de 111 países.
Turislab	https://ruteart.com/	Viajes de autor por todo el mundo. Experiencias fuera de lo común en lugares como Irak, la Amazonia, Perú o Cuba.
	https://salmoira.es/	Turismo gastronómico recuperando sabores de las rías gallegas. Valora el patrimonio industrial y cultural de Galicia.
	https://www.boldest.io/es/	Mapas interactivos premium que mejoran el marketing y las ventas de cualquier producto turístico. Casos de éxito en diez países.
Lanzadera	https://lanzadera.es/proyecto/jopeful/	Experiencias inolvidables con actividades de aventura en España y México.
	https://iterpax.com	Permite optimizar todos los procesos clave de una agencia para que puedan tomar decisiones informadas y mejorar su rentabilidad.
	https://liiffe.com/	Sumerge en la auténtica cultura local al llegar a un destino conectando a los viajeros con anfitriones locales.
	https://yourfriendsareboring.com	Conecta a desconocidos que comparten las mismas aficiones a través de viajes en grupo.
La Nave Madrid	https://mystreetbook.es/	Rutas turísticas a la carta para profesionales y viajeros individuales que buscan experiencias personalizadas.
	https://blindexplorer.com/	Entornos naturales accesibles para invidentes, utilizando su aplicación móvil con guiado sensorial 3D.
	https://gobeltrip.com/	Portal web donde buscar, organizar y comprar todo lo necesario para un viaje personalizado (transporte, alojamiento, etc.).
	https://www.accessiblespaintravel.com/	Viajar sin límites. Permite contratar todos los servicios necesarios para hacer viajes accesibles a cualquier punto de España.

Fuente: <https://economia3.com/2023/08/28/586108-las-20-startups-espanolas-que-dinamizan-la-industria-turistica>

startups turísticas españolas que ha ganado notoriedad en los últimos años. La empresa utiliza tecnología avanzada para personalizar las ofertas de viajes, permitiendo a los usuarios diseñar itinerarios a medida a través de su plataforma *online*. Su éxito radica en su capacidad para combinar el lujo con la accesibilidad, atrayendo a un amplio segmento de viajeros que buscan experiencias exclusivas a precios asequibles (Varela et al., 2021).

- *TravelPerk*. Con sede en Barcelona, TravelPerk se ha convertido en una de las principales *startups* turísticas enfocadas en el sector corporativo y de negocios. Su plataforma permite a las empresas gestionar de manera eficiente sus viajes de negocios, integrando servicios de reserva de vuelos, hoteles y transporte en una sola herramienta. Ha experimentado un rápido crecimiento gracias a su modelo de negocio basado en la optimización del tiempo y los recursos de las empresas, lo que lo convierte en una opción atractiva para organizaciones que buscan soluciones tecnológicas eficientes para la gestión de sus viajes (TravelPerk, 2025; Varela et al., 2021).
- *Glovo*. Aunque inicialmente no nació como una *startup* centrada en el turismo, Glovo ha tenido un impacto significativo en la experiencia de los turistas. Esta plataforma de entrega a domicilio permite a los usuarios acceder a servicios locales en tiempo real, facilitando la entrega de comida, compras y otros productos directamente a su alojamiento. Además, la capacidad de Glovo para adaptarse a las necesidades cambiantes de los usuarios y su presencia en más de 25 países la convierten en una herramienta útil para turistas que buscan acceder a servicios locales de manera eficiente y confiable. Para los turistas, Glovo representa una solución conveniente que les permite disfrutar de servicios locales sin tener que desplazarse, lo que mejora su experiencia de viaje en ciudades donde la plataforma está disponible (CIO, 2025; Gerentes, 2025).
- *Minube*. Nacida en el año 2007, ahora es un proyecto internacional con presencia en Europa y

América Latina. Su modelo de negocio se centra en publicidad y en *partnership*. Minube es una plataforma de viajes que ofrece a los usuarios la posibilidad de descubrir destinos, alojamientos, restaurantes y actividades turísticas a nivel mundial. Funciona como una comunidad de viajeros que comparten sus experiencias, opiniones y fotografías, facilitando la planificación de viajes personalizados. Además, Minube proporciona guías de viaje descargables para acceder a la información sin conexión a Internet y permite crear listas personalizadas para organizar itinerarios (Minube, 2016).

Estas *startups* han logrado posicionarse como referentes en sus respectivos campos, gracias a su capacidad para identificar necesidades específicas de los viajeros modernos y desarrollar soluciones tecnológicas que mejoran la eficiencia, la conveniencia y la calidad de los servicios turísticos.

IV. EL PODER DEL BOCA A OÍDO ELECTRÓNICO (EWOM)

Las reseñas *online* o *eWOM* por parte de los consumidores han sido consideradas, durante mucho tiempo, como fuentes importantes de información, debido a que el servicio turístico tiene un componente intangible y perecedero (Yang et al., 2018). Estas características implican que las personas experimentan cierta incertidumbre en sus elecciones y, por tanto, requieren de información para tomar decisiones informadas con las que reducir los posibles riesgos. En la actualidad, como la mayoría de los viajeros utilizan canales en línea para comprar productos turísticos, existe una asimetría de información generalizada sobre la calidad del servicio que van a recibir (Yang et al., 2018). En este contexto, el *eWOM* no solo afecta a las decisiones de los consumidores, sino que también influye, por ejemplo, en el rendimiento del hotel. En concreto, se ha encontrado que el *eWOM* en el ámbito del turismo tiene un efecto más importante sobre el comportamiento del turista que en el campo general del *marketing*. Esto puede explicarse porque nadie conoce la calidad del servicio turístico hasta que lo consume, por la naturaleza experiencial de los productos turísticos y por haber sido una de las

primeras industrias en adoptar las revisiones en línea (Yang et al., 2018).

En el sector turístico, el eWOM se ha consolidado como un elemento crucial en la forma en que los viajeros eligen sus destinos, alojamientos y actividades. La posibilidad de compartir opiniones, experiencias y valoraciones ha transformado la forma en que los turistas interactúan con las empresas del sector y la reputación *online* se ha convertido en un activo fundamental para su éxito. Hoy en día, la mayoría de los turistas confían en las reseñas *online* para tomar decisiones informadas sobre sus viajes. Plataformas como TripAdvisor, Google Reviews, Booking.com y Yelp permiten a los usuarios acceder a miles de opiniones de otros viajeros que han visitado los mismos destinos, hoteles o restaurantes. Estas reseñas proporcionan información clave sobre la calidad del servicio, la limpieza, la atención al cliente y la relación calidad-precio, aspectos que son fundamentales para los turistas a la hora de elegir entre múltiples opciones (Cezar y Ögüt, 2016).

Las imágenes generadas por usuarios en las reseñas *online* (eWOM visual) tienen un impacto significativo en el comportamiento de otros consumidores durante el proceso de toma de decisiones en turismo (Li et al., 2024). Las empresas turísticas deben reconocer el poder de las imágenes dentro del eWOM y gestionar estratégicamente este contenido visual para maximizar su influencia positiva en la percepción de marca y la intención de compra de los clientes potenciales.

En concreto, las reseñas que incluyen imágenes captan más atención y fomentan una mayor participación por parte de los usuarios posteriores en forma de un aumento del volumen y longitud de las reseñas siguientes. Como es lógico, las imágenes proporcionan información adicional que complementa el contenido textual, facilitando el procesamiento más rápido y efectivo. Curiosamente, si existe una discrepancia entre el sentimiento transmitido por las imágenes y el texto que acompaña a la reseña, se generan dudas y ambivalencias en los potenciales consumidores que consiguen reducir la credibilidad de la información y afectan negativamente en la valoración general del esta-

blecimiento que se ha reseñado (Li et al., 2024). Actualmente, gracias al auge de los vídeos cortos, se están utilizando cada vez más para promover el desarrollo del turismo y diferenciar los destinos a través del eWOM (Yin et al., 2024).

Por otro lado, la respuesta de las empresas del sector turístico a las opiniones difundidas por los turistas tiene importantes efectos en la percepción de los comentarios, como ha sido bien estudiado por la literatura previa (Lopes et al., 2023). En particular, responder de forma oportuna a las reseñas negativas es fundamental para reducir los efectos adversos sobre la percepción del cliente y la reputación *online* del establecimiento. Las respuestas deben ser personalizadas, detalladas y resolutivas, mostrando un compromiso auténtico hacia la resolución del problema planteado por el cliente (Lopes et al., 2023). La gestión efectiva del eWOM no influye solamente en la percepción de justicia por parte del cliente afectado, sino que mejora la evaluación de otros clientes potenciales (observadores), incrementando así la intención de reserva futura y la fidelización.

En particular, muchas empresas han adoptado estrategias específicas para gestionar su reputación *online*. Por ejemplo, algunas grandes cadenas hoteleras tienen equipos dedicados exclusivamente a responder a las reseñas en plataformas clave, asegurándose de abordar las quejas de los clientes y demostrar su compromiso con la mejora del servicio. Esta respuesta activa a las reseñas no solo mitiga el impacto de las críticas negativas, sino que también genera confianza y demuestra transparencia ante otros posibles clientes. Además, algunas empresas utilizan *software* especializado que les permite recopilar y analizar las reseñas en diferentes plataformas, lo que les ayuda a identificar tendencias, detectar áreas de mejora y tomar decisiones estratégicas basadas en los comentarios de los clientes. Estas herramientas facilitan el proceso de gestión de la reputación y permiten a las empresas anticiparse a posibles problemas antes de que afecten significativamente su imagen. Por otro lado, las empresas turísticas también deben ser conscientes del fenómeno del *review bombing*, un fenómeno en el que un gran número de usuarios publica reseñas negativas masivas y concentradas

en un período corto de tiempo, generalmente motivado por una polémica, controversia o campaña organizada. Este tipo de acciones suelen dirigirse a establecimientos, destinos turísticos, productos o servicios específicos, y tienen como objetivo afectar negativamente su reputación en línea, dañando así su imagen pública y disminuyendo su atractivo para potenciales consumidores (Lopes et al., 2023; Payne, 2024). En estos casos, la rapidez y la transparencia en la respuesta son esenciales para evitar una crisis de reputación.

Por tanto, las plataformas de reseñas *online* han adquirido un papel central en la reputación del sector turístico. Estas plataformas, además de ofrecer a los usuarios un espacio para compartir sus opiniones, también permiten la agregación de calificaciones que se convierten en indicadores clave de la calidad de un servicio o establecimiento. Las empresas turísticas deben mantener una alta calificación en estas plataformas para atraer a más clientes, ya que una diferencia mínima en el puntaje puede significar una gran diferencia en el volumen de reservas. Por ejemplo, en plataformas como Booking.com o TripAdvisor, un establecimiento con una calificación promedio de 4,5 sobre 5 tiende a recibir más reservas que uno con una puntuación de 4,0, incluso si las diferencias en la calidad del servicio son mínimas. Esto se debe a la percepción que los viajeros tienen sobre la calificación promedio, lo que genera una presión constante para que las empresas mantengan o mejoren sus puntuaciones. Las reseñas negativas, en particular, pueden tener un impacto devastador en la reputación de un negocio turístico. Una acumulación de opiniones negativas puede disuadir a futuros clientes y generar una caída en la demanda. Sin embargo, estas plataformas también ofrecen la oportunidad de recuperar la confianza de los clientes a través de una gestión proactiva y efectiva de las reseñas.

En definitiva, en el entorno digital actual, la gestión de la reputación *online* es fundamental para la supervivencia y el éxito de las empresas turísticas. La forma en que una empresa responde a las críticas, tanto positivas como negativas, puede influir en la percepción de futuros clientes. Una gestión eficaz implica no solo monitorear constantemente

las plataformas de reseñas, sino también responder de manera rápida, profesional y empática a los comentarios de los usuarios.

V. CONCLUSIONES

La World Wide Web ha actuado como motor fundamental para la expansión y profunda transformación del sector turístico, constituyendo un fenómeno tan revolucionario como lo fue en su momento la liberalización del transporte aéreo. Internet ha democratizado el acceso a información turística, simplificado los procesos de planificación y reserva, y reducido considerablemente los costes operativos al conectar directamente a viajeros con proveedores de servicios. Este fenómeno de desintermediación, junto con la aparición de nuevas plataformas digitales y el crecimiento del contenido generado por los usuarios (*eWOM*), ha promovido un mercado más competitivo, accesible y transparente, permitiendo la personalización en la experiencia turística (Decrop et al., 2018; Molz, 2012; Paulauskaite et al., 2017; Prayag y Ozanne, 2018).

Las plataformas colaborativas y la economía de plataformas han facilitado nuevas modalidades de alojamiento, transporte y actividades turísticas, beneficiando tanto a consumidores como a pequeñas empresas locales, capaces ahora de competir en mercados internacionales. La proliferación de *startups* especializadas, especialmente destacadas en España, demuestra cómo la digitalización se ha convertido en un campo fértil para la innovación y el emprendimiento turístico, ofreciendo soluciones disruptivas que responden a demandas específicas del turista digital actual.

En cuanto al futuro del turismo digital, se anticipa un protagonismo creciente de tecnologías avanzadas como el *big data*, la realidad virtual y aumentada y la inteligencia artificial, que no solo permitirán una hiperpersonalización de las ofertas turísticas mediante análisis predictivos y algoritmos avanzados, sino que también ofrecerán experiencias inmersivas que transformarán radicalmente la forma en que los turistas exploran y seleccionan destinos. Las redes sociales y las plataformas de reseñas seguirán desempeñando un

papel crítico en la toma de decisiones, influyendo poderosamente en la reputación de las empresas turísticas, que deberán adoptar estrategias cada vez más sofisticadas para gestionar eficazmente su presencia *online*.

No obstante, el avance digital no está exento de importantes desafíos. La creciente dependencia de un número limitado de plataformas digitales dominantes puede generar distorsiones en el mercado y problemas de equidad competitiva, requiriendo marcos regulatorios actualizados que equilibren la innovación con la protección de consumidores y proveedores tradicionales. Además, la digitalización masiva plantea riesgos significativos en términos de ciberseguridad y protección de datos personales, áreas en las que el sector turístico deberá invertir para mantener la confianza de sus clientes. Aquellas compañías que inviertan en medidas de seguridad robustas y demuestren un compromiso con la privacidad de los usuarios, podrán ganar la confianza del mercado. Otro desafío crucial será preservar la interacción humana y la personalización del servicio frente a la automatización creciente, manteniendo la calidad y la autenticidad que los turistas siguen valorando altamente.

Por otro lado, las oportunidades que presenta el turismo digital son amplias y prometedoras. El acceso globalizado a través de plataformas digitales permitirá la inclusión de destinos hasta ahora poco conocidos o de difícil acceso, beneficiando especialmente a economías emergentes. Asimismo, innovaciones en métodos de pago digitales y criptomonedas podrían simplificar las transacciones internacionales, facilitando el acceso económico al turismo para una población global cada vez más conectada (Funcas, 2016).

En este artículo se evidencia que el impacto de Internet en el sector turístico ha sido profundo e interdisciplinar, transformando radicalmente tanto la oferta como la demanda turística. Por tanto, la adaptación a estos cambios tecnológicos seguirá siendo determinante para que las empresas turísticas puedan mantenerse competitivas, aprovechando eficazmente las oportunidades digitales y enfrentando con éxito los desafíos que surgirán en este entorno en constante evolución.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahn, J.J, Choi, E.-K. (Cindy), y Joung, H.-W. (2022). Promoting hotel upselling: The effect of message appeal and delivery setting on consumer attitude and purchase intention. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 295–303. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.07.009>
- Alvares, D. F., y Soares, J. C. (2021). Innovation in tourism and startups in Brazil, Spain and Portugal. *Smart Tourism*, 2(2). <https://doi.org/10.54517/st.v2i2.1703>
- Amin, M., Ryu, K., Cobanoglu, C., y Nizam, A. (2021). Determinants of online hotel booking intentions: Website quality, social presence, affective commitment, and e-trust. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(7), 845–870. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1899095>
- Anaya-Sánchez, R., Rejón-Guardia, F., y Molinillo, S. (2024). Impact of virtual reality experiences on destination image and visit intentions: The moderating effects of immersion, destination familiarity and sickness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(11), 3607–3627. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2023-1488>
- Andreu, R., Claver, E., y Quer, D. (2010). Entry of Spanish tourism firms into new businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/09596111011013444>
- Baek, T. H., Kim, H. J., y Kim, J. (2025). AI-generated recommendations: Roles of language style, perceived AI human-likeness, and recommendation agent. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 104106. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104106>
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Boffa, F., y Succurro, M. (2012). The impact of search cost reduction on seasonality. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 1176–1198.
- Buhalis, D., Leung, D., y Lin, M. (2023). Metaverse as a disruptive technology revolutionising tourism management and marketing. *Tourism Management*, 97, 104724. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104724>
- Cabify. (2025). En Wikipedia. Recuperado el 11 de marzo de 2025.
- Calveras, A., y Orfila-Sintes, F. (2019). Intermediation in hospitality and transaction cost theory: Evidence from the

- Balearic Islands, 2001–2010. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 281–291. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.05.004>
- Cezar, A., y Ögüt, H. (2016).** Analyzing conversion rates in online hotel booking: The role of customer reviews, recommendations and rank order in search listings. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 286–304. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2014-0249>
- CIO. (2025).** Glovo apuesta por una experiencia fluida y eficiente para el usuario gracias a la tecnología. CIO. <https://www.cio.com/article/3801359/glovo-apuesta-por-una-experiencia-fluida-y-eficiente-para-el-usuario-gracias-a-la-tecnologia.html>
- Christensen, J., Hansen, J. M., y Wilson, P. (2024).** Understanding the role and impact of Generative Artificial Intelligence (AI) hallucination within consumers' tourism decision-making processes. *Current Issues in Tourism*, 28(4), 545–560. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2300032>
- Decrop, A., Del Chiappa, G., Mallargé, J., y Zidda, P. (2018).** Couchsurfing has made me a better person and the world a better place: The transformative power of collaborative tourism experiences. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(1), 57–72. <https://doi.org/10.1080/10548408.2017.1307159>
- Deng, Z., Benckendorff, P. y Wang, J. (2022).** From interaction to relationship: Rethinking parasocial phenomena in travel live streaming. *Tourism Management*, 93, 104583. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104583>
- Dogru, T., Line, N., Mody, M., Hanks, L., Abbott, J., Acikgoz, F., Assaf, A., Bakir, S., Berbekova, A., Bilgihan, A., Dalton, A., Erkmen, E., Geronasso, M., Gomez, D., Graves, S., Iskender, A., Ivanov, S., Kizildag, M., Lee, M., Zhang, T. (2023).** Generative Artificial Intelligence in the Hospitality and Tourism Industry: Developing a Framework for Future Research. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 49(2), 235–253. <https://doi.org/10.1177/10963480231188663>
- Duval, D. T. (2012).** Critical Issues in Air Transport and Tourism. *Tourism Geographies*, 15(3), 494–510. <https://doi.org/10.1080/14616688.2012.675581>
- Fan, X., Jiang, X., y Deng, N. (2022).** Immersive technology: A meta-analysis of augmented/virtual reality applications and their impact on tourism experience. *Tourism Management*, 91, 104534. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104534>
- Femenia-Serra, F., Gretzel, U., y Alzua-Sorzabal, A. (2022).** Instagram travel influencers in #quarantine: Communicative practices and roles during COVID-19. *Tourism Management*, 89, 104454. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104454>
- Figini, P., Leoni, V., y Vici, L. (2024).** And suddenly, the rain! When surprises shape experienced utility. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 224, 771–784. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.06.026>
- Fui-Hoon Nah, F., Zheng, R., Cai, J., Siau, K., y Chen, L. (2023).** Generative AI and ChatGPT: Applications, challenges, and AI-human collaboration. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 25(3), 277–304. <https://doi.org/10.1080/15228053.2023.2233814>
- FUNCAS. (2016).** Transformación digital en los medios de pago. *Papeles de Economía Española*, 149. Funcas. <https://www.funcas.es/revista/transformacion-digital-en-los-medios-de-pago-julio-2016/>
- GERENTES. (2025).** Glovo: Tecnología para una experiencia eficiente. *Dir&Ge | Directivos y Gerentes*. <https://directivosygerentes.es/marketing/glovo-tecnologia-experiencia-eficiente>
- González-Rodríguez, M. R., Martínez-Torres, R., y Toral, S. (2016).** Post-visit and pre-visit tourist destination image through eWOM sentiment analysis and perceived helpfulness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(11), 2609–2627. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2015-0057>
- Hardt, D., y Glückstad, F. K. (2024).** A social media analysis of travel preferences and attitudes, before and during Covid-19. *Tourism Management*, 100, 104821. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104821>
- Ho, C.-I., Lin, M.-H., y Chen, H.-M. (2012).** Web users' behavioural patterns of tourism information search: From online to offline. *Tourism Management*, 33(6), 1468–1482. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.01.016>
- Huang, Y., Qian, L., y Tu, H. (2025).** When social media exposure backfires on travel: The role of social media-induced travel anxiety. *Tourism Management*, 110, 105163. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2025.105163>
- Huang, Z. J., Lin, M. S., y Chen, J. (2024).** Tourism experiences co-created on social media. *Tourism Management*, 105, 104940. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104940>
- Hwang, Y., Shin, S., y Kim, T. (2024).** The Emergence of Virtual Experiences in the Sharing Economy. *Journal of*

- Hospitality & Tourism Research*, 48(8), 1439–1452. <https://doi.org/10.1177/10963480231215496>
- Kim, J., y Fesenmaier, D. R. (2017).** Sharing Tourism Experiences: The Posttrip Experience. *Journal of Travel Research*, 56(1), 28–40. <https://doi.org/10.1177/0047287515620491>
- Kim, J. H., Kim, J., Park, J., Kim, C., Jhang, J., y King, B. (2025).** When ChatGPT Gives Incorrect Answers: The Impact of Inaccurate Information by Generative AI on Tourism Decision-Making. *Journal of Travel Research*, 64(1), 51–73. <https://doi.org/10.1177/00472875231212996>
- Leoni, V. (2020).** Stars vs lemons. Survival analysis of peer-to-peer marketplaces: The case of Airbnb. *Tourism Management*, 79, 104091. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104091>
- Li, H., Kim, Y., y Srinivasan, K. (2022).** Market Shifts in the Sharing Economy: The Impact of Airbnb on Housing Rentals. *Management Science*, 68(11), 8015–8044. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4288>
- Li, H., Liu, H., Hailey Shin, H., y Ji, H. (2024).** Impacts of user-generated images in online reviews on customer engagement: A panel data analysis. *Tourism Management*, 101, 104855. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104855>
- Lopes, A. I., Dens, N., De Pelsmacker, P., y Malthouse, E. C. (2023).** Managerial response strategies to eWOM: A framework and research agenda for webcare. *Tourism Management*, 98, 104739. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104739>
- Martin-Fuentes, E., y Mellinas, J. P. (2018).** Hotels that most rely on Booking.com – online travel agencies (OTAs) and hotel distribution channels. *Tourism Review*, 73(4), 465–479. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2017-0201>
- Mellinas, J. P., y Leoni, V. (2024).** Beyond words: Unveiling the implications of blank reviews in online rating systems. *Information Technology & Tourism*, 27, 263–284. <https://doi.org/10.1007/s40558-024-00300-4>
- Mellinas, J. P., Martínez María-Dolores, S.-M., y Bernal García, J. J. (2015).** Booking.com: The unexpected scoring system. *Tourism Management*, 49, 72–74. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.08.019>
- Meng, L.M., Bie, Y., Yang, M., y Wang, Y. (2025).** The effect of human versus virtual influencers: The roles of destination types and self-referencing processes. *Tourism Management*, 106, 104978. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104978>
- Minube (2016).** Dossier de Prensa 2016 [Dossier de Prensa]. Minube. https://1.images.mnstatic.com/press/Dossier_Prensa_2016_minube.pdf
- Molz, J. G. (2012).** CouchSurfing and network hospitality: 'It's not just about the furniture'. *Hospitality & Society*, 1(3), 215–225. https://doi.org/10.1386/hosp.1.3.215_2
- Moreno-Izquierdo, L., Ramón-Rodríguez, A., y Such-Devesa, M. J. (2018).** The challenge of long-term tourism competitiveness in the age of innovation: Spain as a case study. *Journal of Regional Research*, 42, 13–34.
- Mulet, J. (2021).** La Empresa Innovadora Española. *Papeles de Economía Española*, 169, 74–90. https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/09/PEE-169_5.pdf
- Nieuwland, S., y Van Melik, R. (2020).** Regulating Airbnb: How cities deal with perceived negative externalities of short-term rentals. *Current Issues in Tourism*, 23(7), 811–825. <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1504899>
- Omran, W., Ramos, R. F., y Casais, B. (2023).** Virtual reality and augmented reality applications and their effect on tourist engagement: A hybrid review. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 15(4), 497–518. <https://doi.org/10.1108/JHTT-11-2022-0299>
- Orfila-Sintes, F., Méndez-Durón, R., Rejón-Guardia, F., y Martín-Sintes, I. (2021).** Viabilitat del turisme creatiu a Menorca. *Revista de Menorca*, 100, 177–188. <https://doi.org/10.34810/rdm.2021.v100.07>
- Paulauskaite, D., Powell, R., Coca-Stefaniak, J. A., y Morrison, A. M. (2017).** Living like a local: Authentic tourism experiences and the sharing economy. *International Journal of Tourism Research*, 19(6), 619–628. <https://doi.org/10.1002/jtr.2134>
- Payne, W. B. (2024).** Review bombing the platformed city: Contested political speech in online local reviews. *Big Data & Society*, 11(3), 20539517241275879. <https://doi.org/10.1177/20539517241275879>
- Perelygina, M., Kucukusta, D., y Law, R. (2022).** Digital business model configurations in the travel industry. *Tourism Management*, 88, 104408. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104408>
- Prayag, G., y Ozanne, L. K. (2018).** A systematic review of peer-to-peer (P2P) accommodation sharing research from 2010 to 2016: Progress and prospects from the multi-level perspective. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(6), 649–678. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1429977>

- Rodriguez-Sanchez, I., Williams, A. M., y Brotons, M. (2019). The innovation journey of new-to-tourism entrepreneurs. *Current Issues in Tourism*, 22(8), 877-904. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1334763>
- Seetanah, B., Sannassee, R. V., Teeroovengadum, V., y Nunkoo, R. (2019). Air access liberalization, marketing promotion and tourism development. *International Journal of Tourism Research*, 21(1), 76-86.
- Sharma, A., Sharma, S., y Chaudhary, M. (2020). Are small travel agencies ready for digital marketing? Views of travel agency managers. *Tourism Management*, 79, 104078. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104078>
- Shin, H., Nicolau, J. L., Kang, J., Sharma, A., y Lee, H. (2022). Travel decision determinants during and after COVID-19: The role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors. *Tourism Management*, 88, 104428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104428>
- Sigala, M. (2017). Collaborative commerce in tourism: Implications for research and industry. *Current Issues in Tourism*, 20(4), 346-355. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.982522>
- Statista (2025). *Webs de reservas de alojamiento turístico más usadas en España [Resumen de datos]. Ranking de plataformas online para reservar hoteles o viviendas turísticas más usadas en España en 2024*. <https://es.statista.com/estadisticas/1214060/portales-online-de-reserva-de-alojamiento-mas-usados-en-espana/>
- TravelPerk (2025). *TravelPerk Landing*. TravelPerk. Retrieved 11 March 2025, from <https://www.travelperk.com/es/>
- Varela, A. F., Viñas, S., Zarzalejos, A., Moreno, M. Á., Bobillo, A. G., y Aguiar, A. R. (2021). 143 startups españolas que los fondos y expertos tienen en su radar en 2021. Business Insider España. <https://www.businessinsider.es/tecnologia/150-startups-espanolas-fondos-expertos-tienen-radar-2021-850371>
- Vermeulen, I. E. , y Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.008>
- Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., y Chun, H. H. (2019). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, 30(4), 452-483. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2018-0369>
- Wong, I. A., Lian, Q. L., y Sun, D. (2023). Autonomous travel decision-making: An early glimpse into ChatGPT and generative AI. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 56, 253-263. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.06.022>
- Xie-Carson, L., Benckendorff, P., y Hughes, K. (2023a). Keep it #Unreal: Exploring Instagram users' engagement with virtual influencers in tourism contexts. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 48(6), 1006-1019. <https://doi.org/10.1177/10963480231180940>
- Xie-Carson, L., Magor, T., Benckendorff, P., y Hughes, K. (2023b). All hype or the real deal? Investigating user engagement with virtual influencers in tourism. *Tourism Management*, 99, 104779. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104779>
- Yang, Y., Park, S., y Hu, X. (2018). Electronic word of mouth and hotel performance: A meta-analysis. *Tourism Management*, 67, 248-260. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.015>
- Yin, J., Qu, X., y Ni, Y. (2024). The marketing of destination distinctiveness: The power of tourism short videos with enjoyability and authenticity. *Current Issues in Tourism*, 27(14), 2217-2229. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2242559>
- Zhang, J., Mills, D. J., y Huang, H.-W. (2024). Enhancing Travel Planning and Experiences with Multimodal ChatGPT 4.0. *Proceedings of the 2024 International Conference on Innovation in Artificial Intelligence*, 12-19. <https://doi.org/10.1145/3655497.3655529>
- Zhang, S.-N., Li, Y.-Q., Ruan, W.-Q., y Liu, C.-H. (2022). Would you enjoy virtual travel? The characteristics and causes of virtual tourists' sentiment under the influence of the COVID-19 pandemic. *Tourism Management*, 88, 104429. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104429>
- Zhou, S., Yan, Q., Yan, M., y Shen, C. (2020). Tourists' emotional changes and eWOM behavior on social media and integrated tourism websites. *International Journal of Tourism Research*, 22(3), 336-350.

TURISMO Y TRANSPORTE, DOS DEMANDAS Y UN DESTINO

Valeria Bernardo

Tecnocampus-UPF

Xavier Fageda

Universidad de Barcelona

Katrin Oesingmann

German Aerospace Center, DLR

Resumen

En este trabajo se analiza la fuerte interrelación entre la demanda ligada al turismo internacional y la asociada al transporte aéreo. Con este propósito, se hace una revisión de la literatura académica y se aportan datos detallados sobre las vías de acceso de turistas internacionales con destino a una región española. Sobre esta base, se tratan de identificar algunos factores determinantes que explican la relación entre ambas demandas, incluyendo el papel de las compañías aéreas de bajo coste, las externalidades negativas asociadas al transporte aéreo y la política aeroportuaria (tasas e inversiones).

Palabras clave: turismo internacional, transporte aéreo, España.

Abstract

This paper analyzes the strong interrelationship between demand linked to international tourism and that associated with air transport. To this end, it reviews the academic literature and provides detailed data on the access modes for international tourists to a Spanish region. Based on this, it attempts to identify some determining factors that explain the relationship between the two demands, including the role of low-cost airlines, the negative externalities associated with air transport, and airport policy (charges and investments).

Keywords: international tourism, air transport, Spain.

JEL classification: L93, R10, R40.

I. INTRODUCCIÓN

Este artículo analiza la estrecha interrelación entre turismo y transporte. En particular, se pone la atención en el turismo internacional, dado que gran parte del *boom* turístico de los últimos años en España se relaciona con la llegada masiva de turistas con residencia fuera de España. Además, se puede analizar en mayor detalle la información sobre el medio de transporte utilizado en el caso del turismo internacional. Todo ello sin desmerecer la importancia de los flujos turísticos regionales de residentes en España, que en gran parte se ha visto

beneficiado por la densa red de infraestructuras de transporte interurbanas con las que cuenta España. En efecto, España tiene una de las redes más densas de carreteras de Europa y es uno de los países del mundo con más líneas y kilómetros de trenes de alta velocidad (Albalade et al., 2015).

El trabajo se estructura en diferentes secciones, incluyendo una sección que revisa la literatura académica, y varias secciones que analizan en detalle los flujos de turismo internacional según el medio de transporte utilizado y la interrelación entre turismo internacional y transporte aéreo.

En primer lugar, se revisa la literatura académica que ha examinado la interrelación entre transporte y turismo, así como el papel que las compañías aéreas de bajo coste han tenido como uno de los motores principales del gran crecimiento del turismo internacional.

En segundo lugar, se analizan los datos disponibles sobre el medio de transporte utilizado por turistas con residencia fuera de España y con destino a alguna de las regiones españolas. Dicha información se desglosa por país de origen y por región de destino. La principal conclusión que puede extraerse de este análisis es que el avión es el modo de transporte dominante como vía de acceso del turismo internacional, con la excepción del turismo que tiene Francia o Portugal como país de origen. Por otra parte, la mayoría de los turistas con residencia en el resto de Europa y con destino a una región española utilizan un vuelo directo, mientras que los vuelos con parada intermedia en un aeropuerto *hub* (ya sea de España o de otro país) tienen mayor peso en turistas con residencia fuera de Europa.

A continuación, se analiza la fuerte correlación entre el número de pasajeros que utilizan aeropuertos españoles y la entrada de turistas con residencia fuera de España. Además, se constata que gran parte de los flujos turísticos en avión son canalizados por las compañías aéreas de bajo coste.

En las siguientes secciones, se analiza el papel de la política aeroportuaria y de las externalidades negativas relacionadas con el transporte aéreo en el desarrollo del sector turístico en España, tanto actual como de las perspectivas de futuro. Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA) gestiona la gran mayoría de aeropuertos en España. AENA es una empresa parcialmente privatizada cuya red de aeropuertos ha experimentado un gran crecimiento del tráfico en los últimos años, en gran medida porque tales aeropuertos han sido los catalizadores del gran aumento en el número de turistas internacionales con destino a España. Los elevados volúmenes de tráfico de los aeropuertos españoles explican que AENA sea una empresa que registra anualmente beneficios de varios cientos (o miles) de millones de euros, pese a que a las tasas aeroportuarias que cobra a las compañías aéreas

que operan en sus instalaciones están entre las más bajas de Europa. Tales beneficios han sido el soporte de un continuado esfuerzo inversor en ampliación de la capacidad de los principales aeropuertos que, a su vez, ha hecho posible el aumento de turistas internacionales que entran en España por avión. Por otro lado, el transporte aéreo genera importantes externalidades negativas, en términos tanto de emisiones que afectan al cambio climático como las de afectación local, y los aeropuertos están expuestos a problemas de congestión que pueden conllevar notables retrasos y cancelaciones de vuelos. Dadas las limitadas opciones tecnológicas en el sector, futuros aumentos del tráfico aéreo –ligados al crecimiento del número de turistas internacionales– estarán inevitablemente asociados a efectos perjudiciales para el medioambiente. Por otro lado, la implementación de medidas destinadas a reducir las emisiones del sector aéreo aplicadas por la Comisión Europea u otras organizaciones internacionales puede conllevar aumentos del coste de volar, limitando las perspectivas de crecimiento del sector turístico español.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA QUE ANALIZA LA RELACIÓN ENTRE TRANSPORTE Y TURISMO

El transporte es una actividad esencial para el desarrollo del turismo (Palhares, 2003; Sorupia, 2005; Page, 2009). Como remarcen Lohman y Duval (2011), una manera de observar la importancia del transporte en el desarrollo del turismo es mediante el impacto que ha tenido la introducción de una nueva tecnología de transporte sobre el desarrollo de la industria. A modo de ejemplo, se puede citar el desarrollo del ferrocarril en el Reino Unido en el siglo XIX y el surgimiento de los balnearios, el aumento del turismo de masas en Estados Unidos y Europa con el desarrollo de los automóviles en la década de 1930, y el auge del turismo internacional en la década de 1960, con la introducción de los aviones a reacción (Lohman y Duval, 2011).

En particular, el turismo internacional está ligado principalmente al desarrollo del transporte aéreo, con una relación bidireccional (Biegger y Wittmer, 2006); (Spasojevic *et al.*, 2018); (Mazzola

et al., 2022). El transporte aéreo tiene un fuerte impacto en el desarrollo de la actividad turística, y la actividad turística en el transporte aéreo (Jorge-Calderón, 1997); (Jankiewicz y Huderek-Glapska, 2016); (Boonekamp et al., 2018). Esta interdependencia entre demanda de transporte aéreo y demanda de turismo es estudiada por Divisekera (2016), a través del análisis simultáneo de las dos demandas para Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos y el Reino Unido. La autora obtiene que las elasticidades de precios cruzados indican interdependencias significativas de la demanda entre el transporte y el turismo, y entre destinos.

Respecto al impacto del turismo en el transporte aéreo, los estudios existentes se han hecho para Europa, y coinciden en que es un factor relevante para su desarrollo. En particular, el estudio de Jorge-Calderón (1997) estudia la demanda de servicios aéreos regulares para toda la red de rutas internacionales europeas en el año 1989. Los resultados muestran un mayor tráfico y demanda de servicios aéreos para las rutas consideradas turísticas. Jankiewicz y Huderek-Glapska (2016), por su parte, estudian los determinantes del desarrollo de mercados de servicios de transporte en Europa Central y Oriental, durante el periodo 2004-2011, y concluyen que uno de esos factores es la llegada de no-residentes a establecimientos turísticos. Boonekamp et al. (2018) estiman la demanda de servicios aéreos de aeropuertos europeos para el año 2010. Los resultados confirman al turismo como una de las variables que explican la demanda de transporte aéreo.

En cuanto al impacto del transporte aéreo sobre el turismo, hay pocos estudios que analicen la relación (Mazzola et al., 2022). Sin embargo, se puede destacar el estudio de Dobruszkes y Mondou (2013) sobre el impacto de la política de cielos abiertos entre la Unión Europea y Marruecos, o el de Mazzola et al. (2022), que examina el papel del transporte aéreo y la infraestructura relacionada en el desarrollo del turismo insular. Dobruszkes y Mondou (2013) observan que, con la liberalización aérea, la llegada de turistas internacionales a Marruecos pasó de 4,27 millones en 2000 a 9,34 millones en 2011. Mazzola et al. (2022), basándose en el estudio de 13 islas y archipiélagos de países del sur de la Unión Europea (UE), concluyen que la infraestruc-

tura de transporte aéreo es esencial para el desarrollo del turismo en las islas.

Finalmente, destaca la literatura que analiza el impacto de las aerolíneas de bajo coste sobre el tráfico aéreo y el turismo. Hay un conjunto de artículos que analizan el efecto de las aerolíneas de bajo coste en el tráfico utilizando datos a nivel de aeropuerto. La mayoría de los artículos coinciden en que la entrada o expansión de las operaciones de las aerolíneas de bajo coste tienen un impacto positivo en el tráfico aéreo y el turismo (De Almeida, 2011; Carballo-Cruz y Costa, 2014; Graham y Denis, 2010, y Donzelli, 2010). El análisis de Almeida (2011) del aeropuerto de Faro sugiere que el aumento de rutas y frecuencias ofrecidas por las compañías aéreas de bajo coste tuvo un efecto positivo en el comportamiento de la demanda y el turismo. En el mismo sentido, Carballo-Cruz y Costa (2014) argumentan que la apertura de la base operativa de Ryanair en el aeropuerto de Oporto conllevó un crecimiento muy fuerte de la demanda de los servicios de Ryanair. En este análisis, los autores concluyen que, si bien las aerolíneas tradicionales mantuvieron el número de pasajeros transportados, el tráfico de las aerolíneas de bajo coste aumentó junto con su cuota de mercado en el aeropuerto. Graham y Denis (2010) centran su análisis en examinar el impacto que las operaciones de las aerolíneas de bajo coste podrían tener en el volumen y el perfil de los pasajeros que visitan Malta. Observan un impacto positivo en el volumen, pero no significativo en el perfil de los turistas que visitan la isla. Finalmente, en un estudio para el sur de Italia, Donzelli (2010) concluye que la llegada de los servicios aéreos de bajo coste en el sur de Italia coincidió con flujos de tráfico más equilibrados a lo largo del año y un aumento del turismo internacional.

El mismo resultado se encuentra en artículos que utilizan datos más desagregados. En un estudio para la isla de Jeju en Corea, Chung y Whang (2011) aplican un análisis de regresión múltiple a la ruta Seúl-Jeju para examinar si las compañías aéreas de bajo coste han generado o no nueva demanda turística. Los resultados mostraron que estas han generado un aumento de los flujos turísticos a la isla. Alsumairi y Tsui (2017), investigan el impacto de las compañías aéreas de bajo coste en la demanda turística de

Arabia Saudita. Sus resultados muestran que un aumento en la capacidad de las aerolíneas, los viajes religiosos y la competencia entre aerolíneas están asociados con el aumento de las llegadas de turistas internacionales al país. Finalmente, Boonekamp *et al.* (2018), con datos de rutas europeas en el año 2010, obtienen que la presencia de las compañías aéreas de bajo coste conduce a un aumento significativo en la demanda de pasajeros, particularmente en rutas donde operan las más grandes de Europa, como Ryanair o easyJet.

III. FLUJOS DE TURISMO INTERNACIONAL SEGÚN MODO DE TRANSPORTE

El Instituto Nacional de Estadística (INE) proporciona información sobre el número de turistas internacionales con destino a España según la

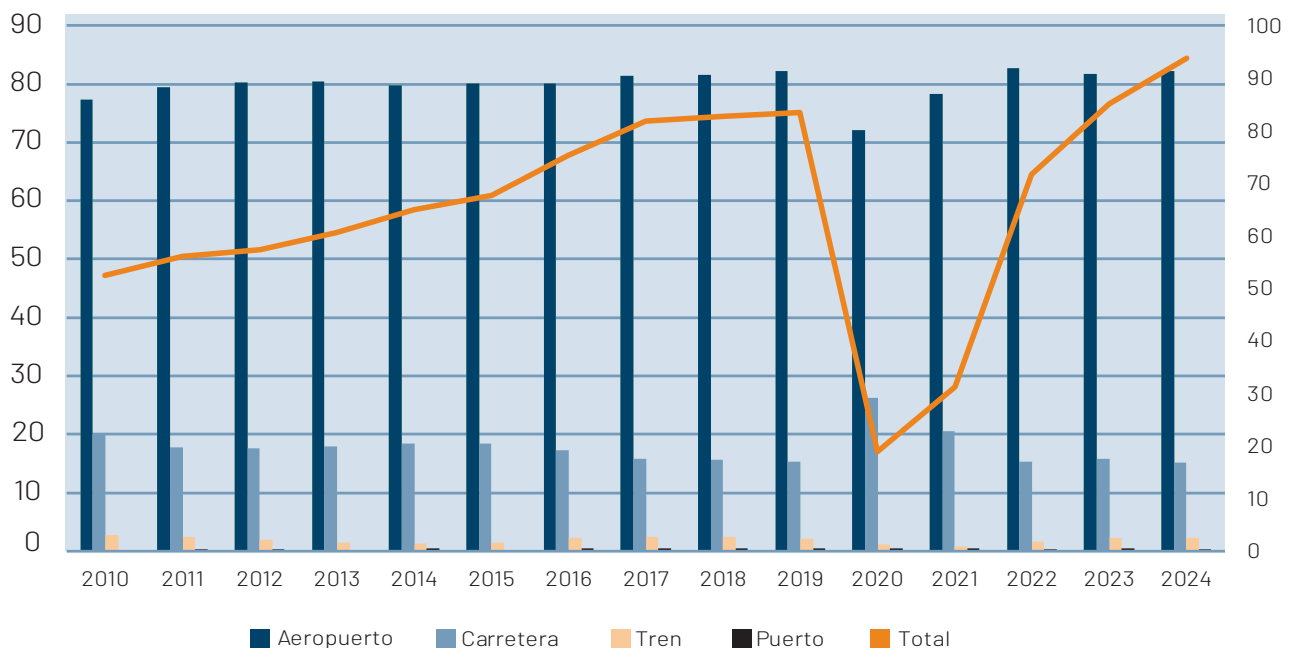
vía de acceso. Dicha información se basa en una muestra de más de 450.000 encuestas a los no residentes que entran o salen de España. De esta encuesta, se puede extraer información sobre el modo de transporte utilizado por los turistas no residentes con destino a España, desglosado por país de origen y región de destino.

El gráfico 1 muestra el porcentaje de turistas internacionales según el modo de transporte utilizado para el periodo 2010-2024, periodo que está determinado por la disponibilidad de datos. En primer lugar, es destacable el fuerte aumento en el número total de turistas internacionales, que ha aumentado de 52 millones en el año 2010 a más de 90 millones en el año 2024. La tendencia es creciente en todos los años, con la lógica excepción del período afectado por la pandemia del COVID-19, que tuvo una especial incidencia sobre el turismo

GRÁFICO 1

PORCENTAJE DE TURISTAS INTERNACIONALES SEGÚN VÍA DE ACCESO CON DESTINO A ESPAÑA

En porcentaje y en millones de turistas



Notas: El eje de la izquierda muestra el porcentaje de turistas internacionales con destino a España (las columnas indican el porcentaje para cada modo en cada año). El eje de la derecha muestra el número total de turistas en millones (la línea indica el número total de turistas año a año).

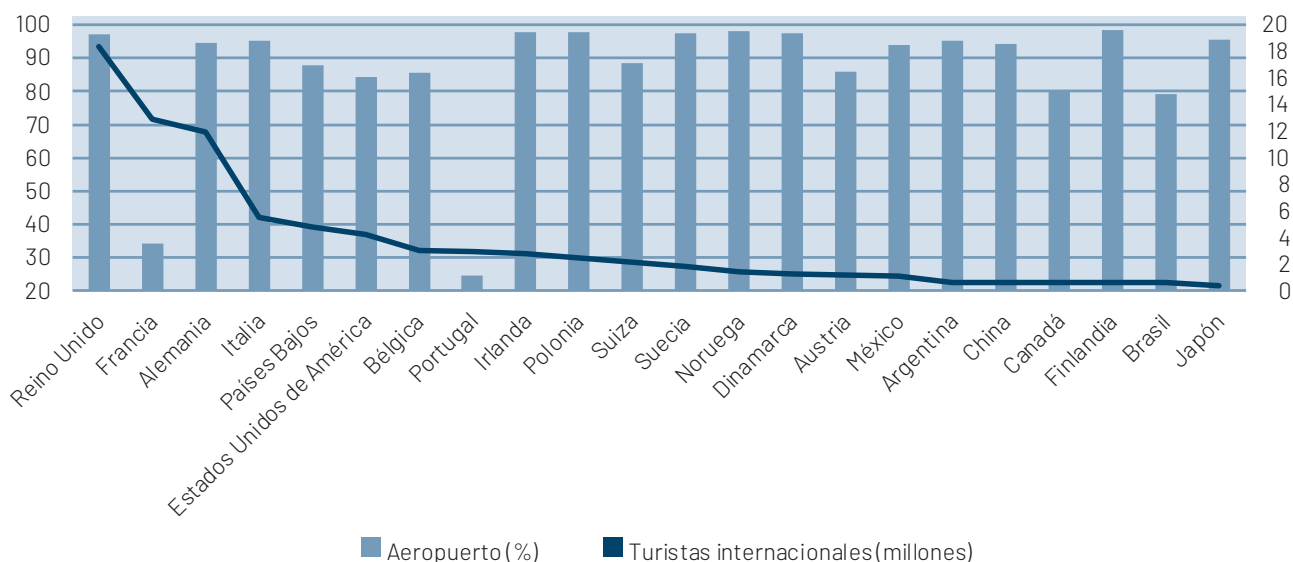
Fuente: Estadísticas de movimientos turísticos en frontera (INE).

internacional. Teniendo esto en cuenta, en torno al 80 por 100 de turistas internacionales con destino a España utilizan el avión. Dicho porcentaje se mantiene estable, con una ligera tendencia al crecimiento, en todo el período, otra vez con la excepción del año 2020 en que aumenta la importancia de la carretera, probablemente por el mayor peso relativo de Francia y Portugal como países de origen. En este sentido, la carretera es el segundo modo de transporte con más peso, con porcentajes que oscilan en general entre el 15-20 por 100 del total. En términos agregados, el peso del tren y transporte marítimo es muy pequeño en todos los años del período considerado. Ello sin menoscabo de la importancia que el turismo de cruceros pueda tener en algunos destinos específicos.

El gráfico 2 desglosa la información del gráfico 1 por país de origen, utilizando los datos del último

año con información disponible que es el 2024. En relación con los principales países de origen, incluyendo el Reino Unido, Alemania, Italia, Países Bajos, Estados Unidos o Bélgica, el peso del avión como vía de acceso es muy elevado, con porcentajes por encima del 85 por 100, destacando los casos del Reino Unido, Alemania o Italia con porcentajes por encima del 95 por 100. Como podría esperarse, solo en el caso de países limítrofes como Francia y Portugal, con un mayor peso de viajes de corta distancia, la carretera es el modo dominante, con un porcentaje sobre el total del 63 por 100 y 73 por 100, respectivamente. En este sentido, es interesante el caso de Brasil como origen, en el que la carretera representa el 15 por 100 del total de turistas con origen en este país. Esto solo puede explicarse por la llegada de dichos turistas vía aeropuertos de Portugal, que cuenta con un gran número de conexiones aéreas con Brasil. Asimismo, también es

GRÁFICO 2

PORCENTAJE DE TURISTAS INTERNACIONALES QUE LLEGAN EN AVIÓN POR PAÍS DE ORIGEN (2024)

Notas: El eje de la izquierda muestra el porcentaje que el avión representa como vía de acceso respecto al total de turistas internacionales con destino a España (las columnas indican el porcentaje que representa el avión sobre el total para cada país). El eje de la derecha muestra el número total de turistas en millones (la línea indica el número total de turistas con destino a España para cada país de origen). Los países están ordenados de mayor a menor número total de turistas con destino a España.

Fuente: Estadísticas de movimientos turísticos en frontera (INE).

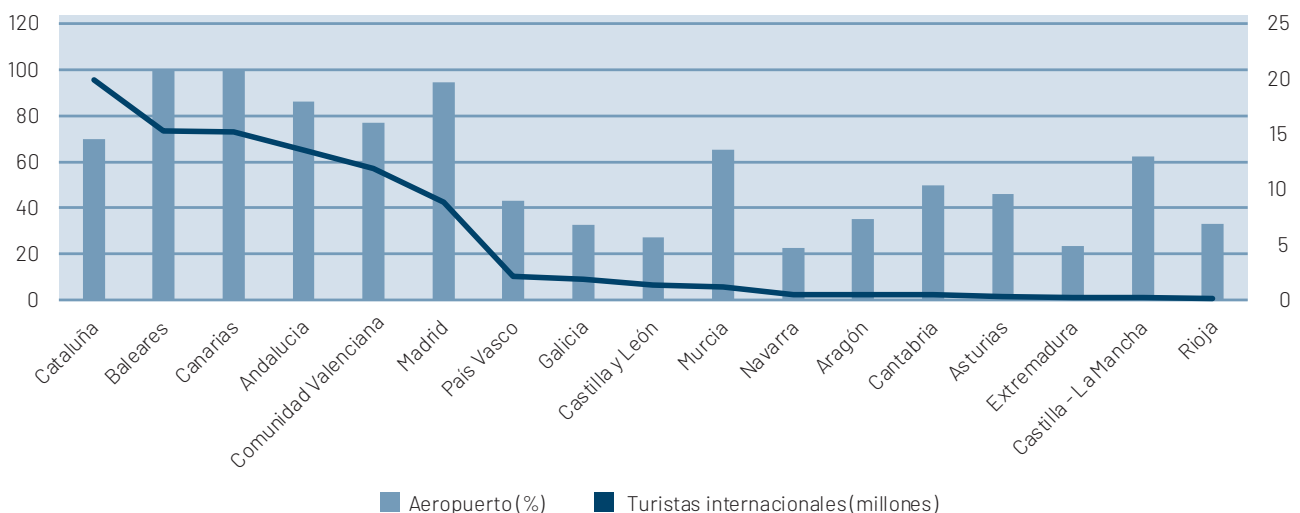
reseñable el elevado porcentaje que representa el transporte marítimo como vía de acceso a España de turistas con origen en Estados Unidos y Canadá, que suponen en torno al 15 por 100 del total. Esto solo puede explicarse por la llegada de dichos turistas en avión a algún destino europeo, y la posterior entrada en España, muy probablemente en un crucero. De ahí, que el peso del avión como vía de acceso principal de los turistas internacionales es aún mayor de lo que reflejan las estadísticas del INE en la medida que una parte de estos turistas, que se contabilizan en otro modo de transporte, también llegaron a Europa en avión.

El tren, en términos de volúmenes agregados, tiene un peso muy pequeño como vía de acceso del turismo internacional para todos los países de origen. Todo ello, sin menoscabo, como comentábamos anteriormente, de que dicho modo de transporte, y en mayor medida la carretera, tengan probablemente un peso central en los flujos regionales de turistas con residencia en España.

El gráfico 3 desglosa la información del número de turistas internacionales según vía acceso para cada una de las regiones de destino. Como podría esperarse, los mayores flujos de turismo internacional se concentran en las regiones de la costa mediterránea, las islas y Madrid. Tampoco es sorprendente que prácticamente todo el turismo internacional con destino a las islas utilice el avión como vía de acceso. Asimismo, casi el 95 por 100 de los turistas internacionales con destino a Madrid utilizan el avión, porcentaje que alcanza el 85 por 100 en el caso de Andalucía. De las grandes regiones turísticas, el peso del avión solo es algo menor en el caso de Cataluña y Comunidad Valenciana, con porcentajes del 70 por 100 y 77 por 100, respectivamente, probablemente por la mayor relevancia que tiene en estas regiones el turismo con origen en Francia. En el caso de Murcia y Castilla-La Mancha, el peso del avión también es elevado, con porcentajes en torno al 65 por 100.

En el resto de las regiones, con flujos de turismo internacional reducidos en comparación a

GRÁFICO 3

PORCENTAJE DE TURISTAS INTERNACIONALES QUE LLEGAN EN AVIÓN POR REGIÓN DE DESTINO (2024)

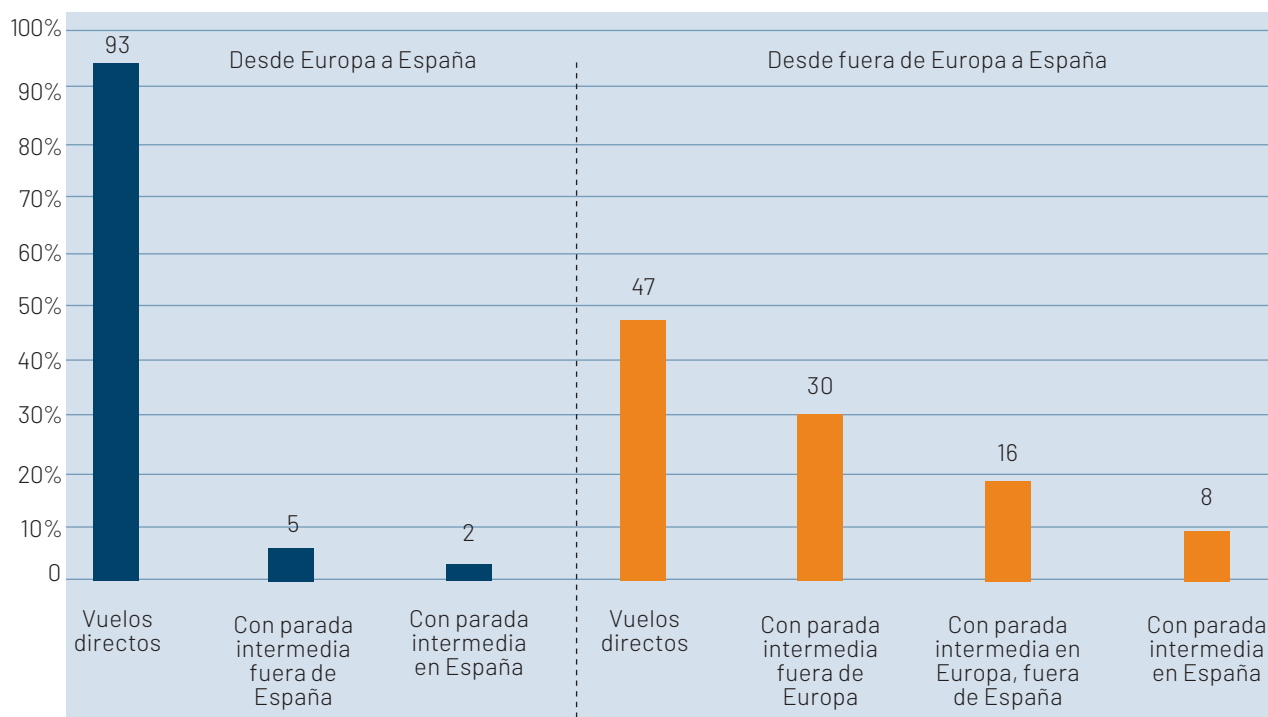
Notas: El eje de la izquierda muestra el porcentaje que el avión representa como vía de acceso respecto al total de turistas internacionales con destino a España (las columnas indican el porcentaje que representa el avión sobre el total para cada región). El eje de la derecha muestra el número total de turistas en millones (la línea indica el número total de turistas con destino a España para cada región de destino). Las regiones están ordenadas de mayor a menor número total de turistas internacionales.

Fuente: Estadísticas de movimientos turísticos en frontera (INE).

GRÁFICO 4

LLEGADA DE PASAJEROS EN VUELOS INTERNACIONALES CON DESTINO A ESPAÑA (2024)

En porcentaje



Notas: Los datos de demanda están basados en estimaciones de Sabre.

Fuente: Estadísticas de movimientos turísticos en frontera (INE).

las grandes regiones turísticas, el peso del avión es relativamente modesto, con porcentajes que oscilan entre el 20 por 100 y el 40 por 100. En estas regiones, la carretera pasa a ser en muchos casos el modo principal como vía de acceso. En el caso de las regiones del norte (muy especialmente Galicia, País Vasco y Navarra), esto puede explicarse por la relevancia del turismo con origen en Portugal y Francia. En las otras regiones, como por ejemplo Castilla y León, Aragón o Extremadura, es probable que un número significativo de turistas internacionales llegue en avión vía Madrid o en menor medida Barcelona, para después desplazarse por carretera a la región final de destino.

El gráfico 4 pone la atención en los pasajeros en vuelos internacionales con destino a España en el año 2024, que es el último año con información disponible. Cabe señalar aquí que los datos agregados

de turismo internacional y pasajeros en vuelos internacionales se basan en estimaciones realizadas por el INE y Sabre, respectivamente. Además, los datos de pasajeros consideran pasajeros de vuelos internacionales tanto a los no residentes como a los residentes en España. Por tanto, los términos pasajero internacional y turista internacional no son equivalentes.

Teniendo esto en cuenta, podemos destacar que la gran mayoría de pasajeros con origen en un país europeo y con destino a España utilizan un vuelo directo. El porcentaje de pasajeros en vuelo directo es del 93 por 100, mientras que los pasajeros que hacen una parada intermedia en un aeropuerto del resto de Europa o España es solo del 5 por 100 y 2 por 100, respectivamente. Como explicaremos posteriormente con más detalle, las compañías aéreas de bajo coste canalizan gran parte del

tráfico aéreo internacional con destino a España y el modelo de negocio de dichas compañías se basa en una red de rutas punto a punto en el que los pasajeros en vuelo directo representan casi todo su mercado. Por otro lado, no parece que los aeropuertos de Madrid o Barcelona tengan un papel significativo en la distribución de pasajeros a otras regiones españolas. Si acaso, considerando también los números del gráfico anterior, parece tener una mayor relevancia la llegada en avión a uno de los grandes aeropuertos españoles para después desplazarse por carretera (y no en otro avión) a una región española del norte o interior peninsular. En este sentido, los volúmenes de tráfico en los aeropuertos de dichas regiones son muy reducidos.

Por otro lado, el peso de los pasajeros en vuelo directo es mucho menor cuando el origen es un país no europeo. En efecto, solo el 47 por 100 de los pasajeros con origen en un país no europeo llegan a España en vuelo directo. En este sentido, la gran mayoría de vuelos intercontinentales en España se concentran en los aeropuertos de Madrid y Barcelona. Sin embargo, el papel de estos aeropuertos como distribuidores de tráfico al resto de regiones españolas es modesto, pues solo el 8 por 100 del total de pasajeros realizan una parada intermedia en un aeropuerto español. En cambio, el 46 por 100 de los pasajeros en vuelos con origen en un país no europeo llegan a España con parada intermedia en un aeropuerto no español. Por tanto, la disponibilidad de conexiones directas con los grandes aeropuertos *hub* (centro de conexión) europeos y no europeos puede ser una vía efectiva para atraer turistas de orígenes lejanos. Cabe señalar aquí que, en términos agregados, el número de total de pasajeros en vuelos con origen en el resto de Europa alcanzó la cifra de 81 millones, mientras que fue solo de 14 millones en el caso de pasajeros en vuelos con origen fuera de Europa. Pese a que este último es un mercado más reducido en volumen total, el gasto medio por turista es previsiblemente muy superior, lo cual lo hace un segmento de mercado apetecible para el sector turístico español. Por tanto, contar con buenas conexiones a los principales aeropuertos *hub* europeos puede facilitar la captación de turistas con origen en países lejanos.

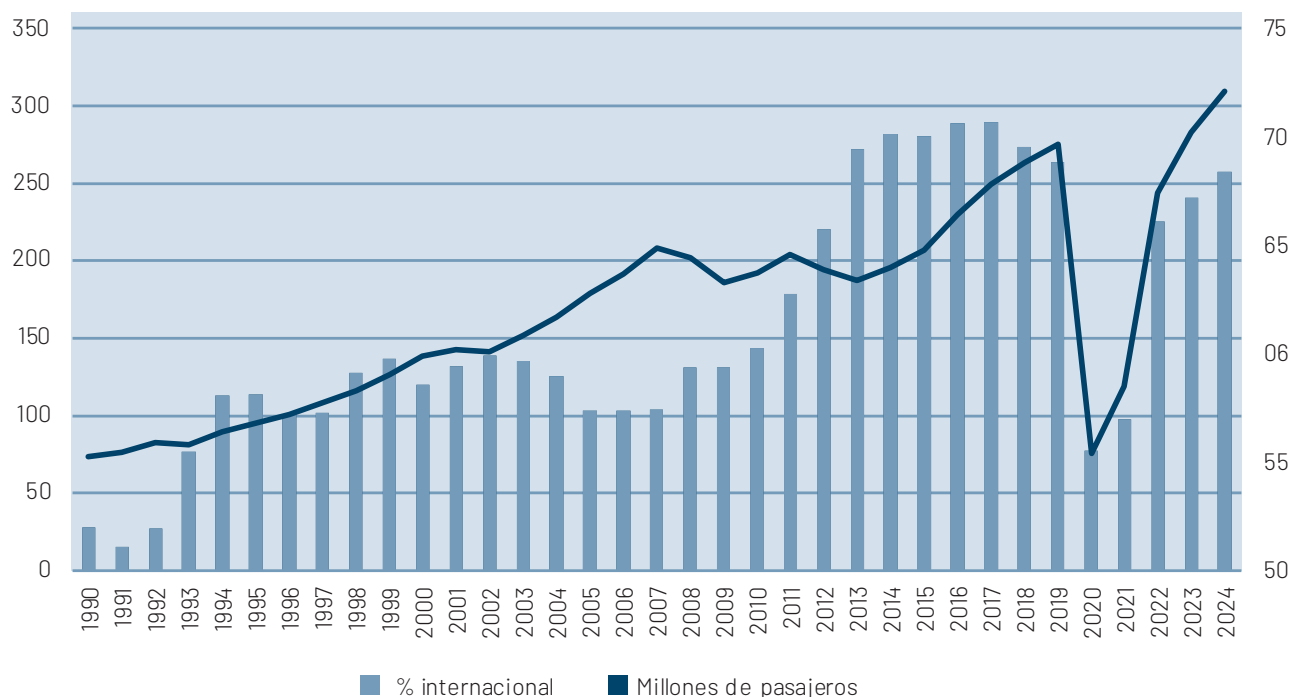
IV. TRANSPORTE AÉREO Y TURISMO INTERNACIONAL

El transporte aéreo había estado tradicionalmente sujeto a una fuerte regulación que afectaba al acceso al mercado, y a la determinación de la oferta y precios. En España, Iberia, empresa de capital público, operaba como monopolio. La Comisión Europea impulsó la liberalización total del mercado en una serie de directivas de 1987 y 1992, que culminaron en el año 1997 con la afectación al mercado doméstico y, en el caso de España, la privatización definitiva de Iberia. De hecho, el sector aéreo es probablemente el ejemplo más claro de mercado único en Europa. Desde el punto de vista regulatorio, cualquier compañía aérea europea puede operar desde cualquier aeropuerto europeo con total libertad de fijación de precios y oferta. La liberalización del sector ha impulsado el crecimiento del tráfico aéreo, especialmente determinado por la reducción de precios que las compañías de bajo coste han promovido. Y, en el caso de España, dicho crecimiento también se asocia al *boom* turístico de las últimas décadas.

En efecto, de los datos analizados en la sección anterior, podemos extraer como conclusión clara que la gran mayoría de los flujos de turismo internacional con destino a España utilizan el avión como medio de acceso. Por tanto, podemos esperar que haya una fuerte correlación entre la evolución del tráfico total de pasajeros en aeropuertos españoles y la llegada de turistas no residentes en España. En este sentido, el gráfico 5 muestra la evolución del total de pasajeros en aeropuertos españoles desde 1990 y el porcentaje que los vuelos internacionales representan sobre el total de pasajeros. Cabe señalar aquí que los pasajeros en vuelos internacionales hacen referencia tanto a residentes en España con destino a un aeropuerto no español, como a residentes fuera de España con destino a España, que es la definición del INE del turista internacional. Dicho esto, la evolución del porcentaje del tráfico internacional es un buen indicador aproximativo del creciente peso del turismo internacional en el tráfico aéreo en España.

El tráfico total de pasajeros en aeropuertos españoles ha crecido de forma exponencial, con

GRÁFICO 5
EVOLUCIÓN DEL TRÁFICO TOTAL DE PASAJEROS EN AEROPUERTOS



Notas: El eje de la izquierda muestra el número total de pasajeros en aeropuertos españoles en millones (la línea indica la evolución del total de pasajeros para cada año del período considerado). El eje de la derecha muestra el porcentaje del total de pasajeros en vuelos internacionales (la columna indicada el porcentaje para cada uno de los años considerados).

Fuente: Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea.

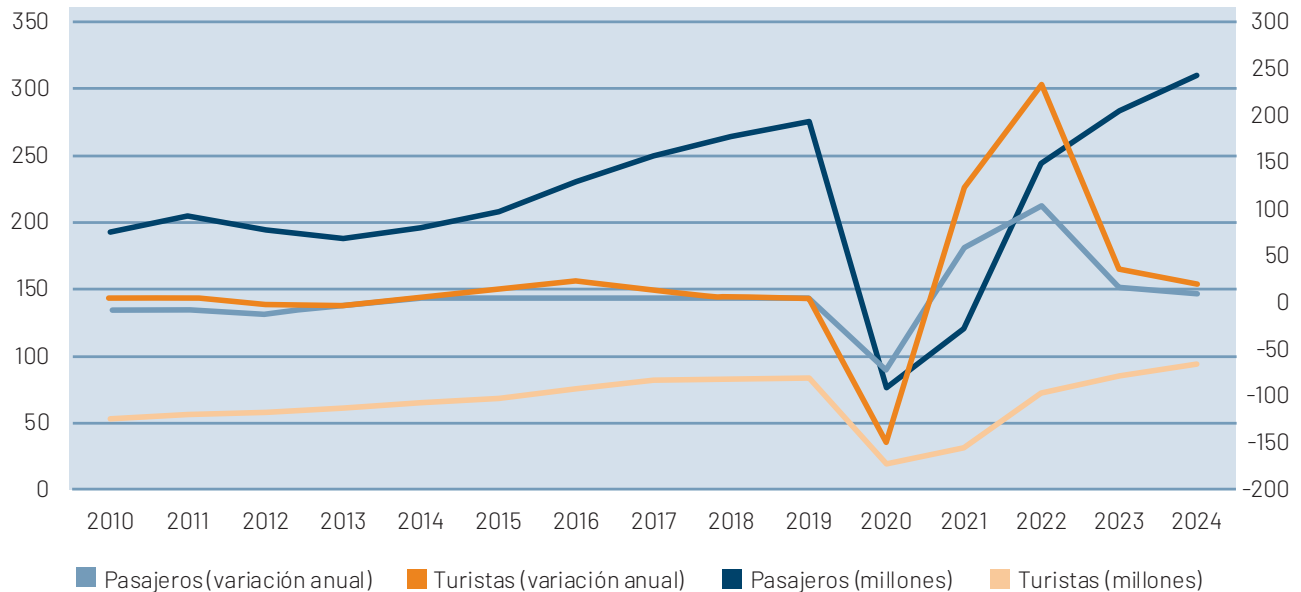
algunas fluctuaciones relacionadas con el ciclo económico y la excepcionalidad que representó la pandemia del COVID-19. En el año 1990, los aeropuertos españoles movieron en torno a 73 millones de pasajeros. En poco más de diez años, en el año 2003, estas cifras se había más que duplicado, alcanzando los 150 millones de pasajeros. Ha sido en el año 2024 cuando se duplican las cifras de 2003, después de que los aeropuertos españoles registraran más de 300 millones de pasajeros. El gran crecimiento del tráfico aéreo en España ha venido acompañado de un creciente peso del tráfico internacional. A principios de los años noventa, el tráfico internacional representaba en torno a la mitad del tráfico total de pasajeros. Dicho porcentaje aumentó a en torno al 60 por 100 desde finales de los noventa, justo después de la culminación de la liberalización, hasta el año 2010. Desde ese

año, el peso del tráfico internacional ha ido creciendo hasta situarse en torno al 70 por 100 del tráfico total, con la lógica excepción del período de la pandemia que afectó de forma más intensa a los desplazamientos internacionales que a los domésticos. Esta evolución paralela del tráfico total de pasajeros y el peso del tráfico internacional se explica, en gran parte, por el aumento de turistas con residencia fuera de España con destino a un aeropuerto español.

El gráfico 6 aporta información adicional de esta relación directa entre tráfico de pasajeros en aeropuertos y el número de turistas internacionales para el período 2010-2024. El tráfico de pasajeros ha pasado de 192 millones en 2010 a 309 millones en 2024, con un aumento neto de 116 millones de pasajeros. Respecto al número de turistas, las

GRÁFICO 6

EVOLUCIÓN DEL TRÁFICO DE PASAJEROS EN AEROPUERTOS Y DEL NÚMERO DE TURISTAS INTERNACIONALES



Notas: El eje de la izquierda muestra el número total de pasajeros en aeropuertos españoles y el número total de turistas en millones (las líneas indican la evolución del total de pasajeros y turistas internacionales para cada año del período considerado). El eje de la derecha muestra las tasas de variación anual de pasajeros en aeropuertos y del número total de turistas (las columnas indican el porcentaje para cada uno de los años considerados).

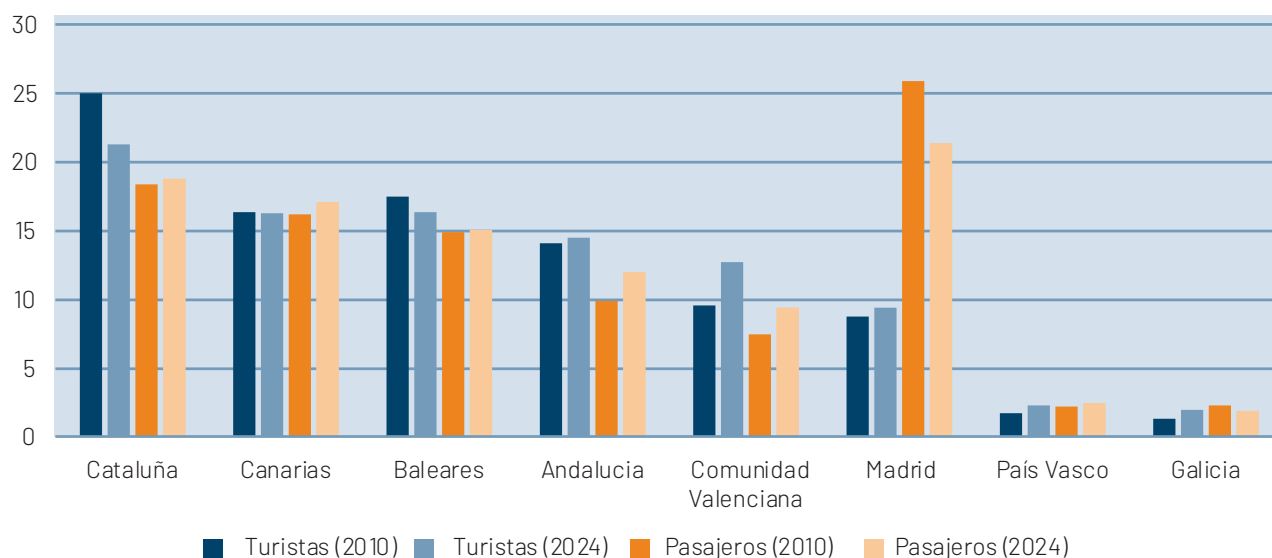
Fuentes: AENA e INE.

cifras han aumentado de 52 millones a 93 millones con un aumento neto de 41 millones. Estas últimas cifras deberían duplicarse en la comparación con el tráfico de pasajeros que incluyen entradas y salidas, mientras que los números para turistas solo incluyen entradas (si bien, también es cierto, que la gran mayoría, pero no todos los turistas, llegan a España vía avión). En cualquier caso, tomando los datos con cautela porque la información del número de turistas se basa en estimaciones, se puede constatar el papel central del aumento del turismo internacional en el gran crecimiento del tráfico en aeropuertos españoles. De hecho, las tasas de variación anual de pasajeros y turistas internacionales son similares en la mayoría de los años, aunque el *shock* de la pandemia distorsiona la comparativa y en los primeros años del período considerado, aún afectados por la crisis financiera global, la evolución del tráfico fue peor que la del turismo.

Por otro lado, el gráfico 7 muestra la fuerte correlación entre el peso que las regiones españolas tienen respecto al total de pasajeros en aeropuertos y el peso que tienen respecto al total de turistas internacionales (se muestran los datos para el año 2010 y 2024, para reflejar la relativa estabilidad en tales pesos). Las grandes regiones turísticas (Cataluña, Canarias, Baleares, Andalucía) concentran gran parte de los flujos turísticos, pero también cuentan con los mayores aeropuertos en España. La principal excepción es Madrid, el *hub* de Iberia, con mucho mayor peso en el tráfico de pasajeros que en el número de turistas.

En definitiva, puede afirmarse que hay una alta correlación entre tráfico aéreo y turismo internacional. En este sentido, la relación es bidireccional, lo cual complica en cierta manera la identificación de la causalidad. Por un lado, el gran crecimiento del turismo internacional en los últimos años no hu-

GRÁFICO 7
TOTAL DE TURISTAS INTERNACIONALES Y PASAJEROS POR REGIÓN
 En porcentaje



Fuentes: AENA e INE.

biera sido posible si no fuera porque España cuenta con una gran red de aeropuertos con suficiente capacidad para dar soporte a dicho crecimiento del turismo. Por otro lado, una parte importante del aumento del tráfico en los aeropuertos españoles se explica por el turismo internacional.

V. EL PAPEL DE LAS COMPAÑÍAS AÉREAS DE BAJO COSTE

Como mencionábamos anteriormente, el éxito de la liberalización del transporte aéreo se explica principalmente por la consolidación de las compañías aéreas de bajo coste. Las compañías aéreas de bajo coste adoptaron un modelo de negocio más simplificado que el de las antiguas compañías de bandera, con una red de rutas basadas en vuelos directos, con una única clase de tarifa y con un único modelo de avión. Además, pudieron reducir costes mediante un uso más intensivo de la flota de aviones y del personal a bordo, menores salarios y menos servicios auxiliares incluidos en la tarifa (*catering*, equipaje facturado, etc.). Con ello, las compañías aéreas de bajo coste pudieron aumentar la oferta

de vuelos y reducir precios, tendencia que se ha ido reforzando con el aumento de la competencia impulsada por la liberalización y por su propia irrupción. En esta línea, uno de los motores principales del gran crecimiento del turismo internacional en España (y también en otros países) es atribuible, sin duda, a la reducción del coste del viaje asociado a las compañías aéreas de bajo coste.

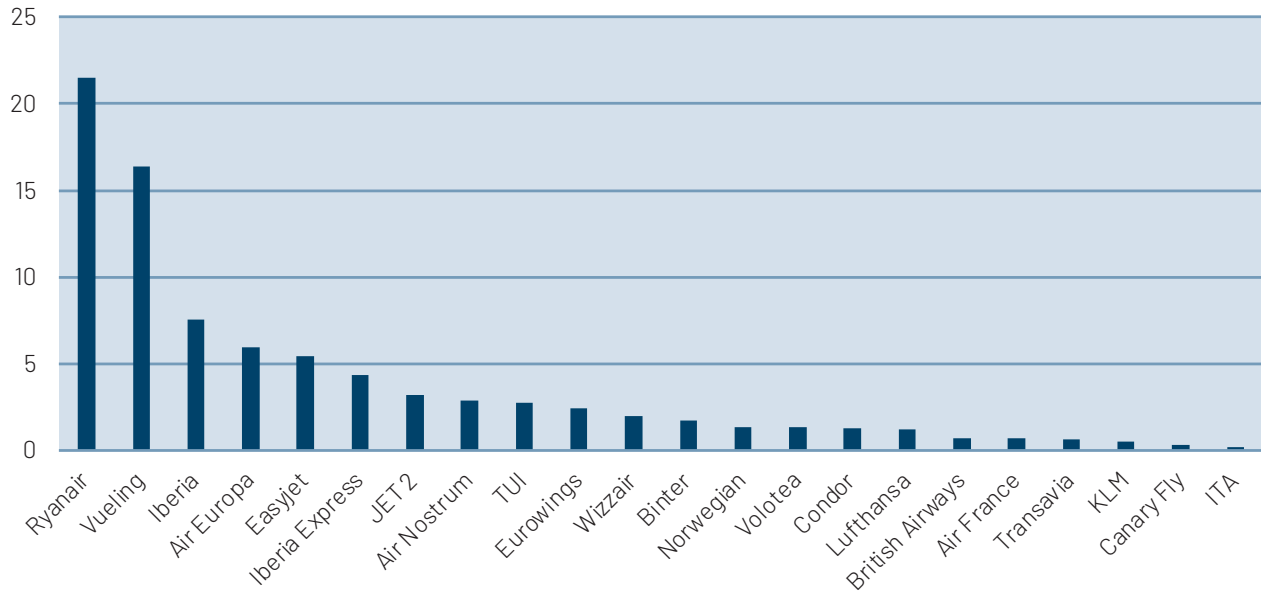
El gráfico 8 aporta información relativa a la cuota de las principales aerolíneas que operan en España sobre el total de pasajeros en aeropuertos españoles. Casi el 40 por 100 del tráfico es canalizado por Ryanair y Vueling. Si sumamos el tráfico de easyJet e Iberia Express, solamente cuatro compañías de bajo coste representan el 50 por 100 del tráfico total en España. Cabe señalar aquí que Ryanair y easyJet son las principales compañías aéreas de bajo coste en Europa, mientras que Vueling e Iberia Express son filiales de IAG (International Airlines Group, en la que también está integrada Iberia).

El gráfico 9 aporta información adicional del papel de las compañías aéreas de bajo coste en las grandes regiones turísticas de España. Para

GRÁFICO 8

TOTAL DE PASAJEROS EN AEROPUERTOS ESPAÑOLES POR AEROLÍNEA (2024)

En porcentaje

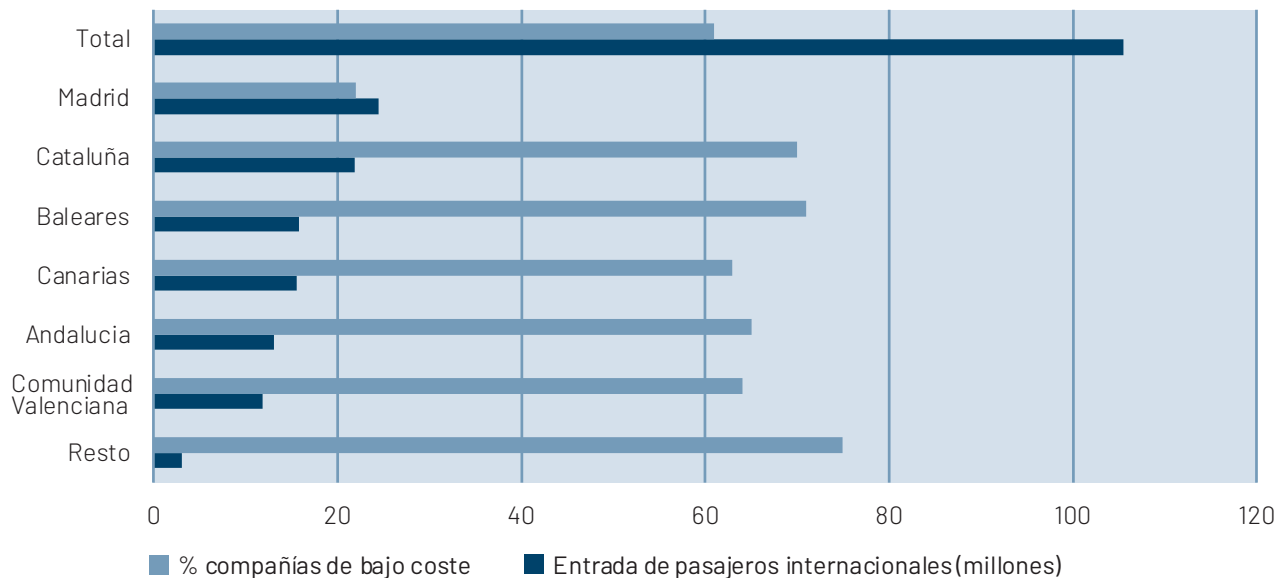


Fuente: AENA.

GRÁFICO 9

ENTRADA PASAJEROS INTERNACIONALES POR REGIÓN Y TIPO DE COMPAÑÍA AÉREA (2024)

En porcentaje y millones de pasajeros



Fuente: INE.

CUADRO N.º1

LLEGADAS DE PASAJEROS EN VUELOS INTERNACIONALES CON DESTINO A LOS PRINCIPALES AEROPUERTOS DE ESPAÑA

	PASAJEROS (MILLONES)	VUELOS DIRECTOS (PORCENTAJE)	CON PARADA INTERMEDIA FUERA DE ESPAÑA (PORCENTAJE)	CON PARADA INTERMEDIA (EN ESPAÑA)
Barcelona	18,8	82,3	16,1	1,6
Madrid	16,4	80,0	19,7	0,2
Palma Mallorca	11,3	92,5	5,3	2,1
Málaga	10,2	89,8	8,5	1,7
Alicante	7,8	94,5	3,9	1,6
Tenerife	5,9	94,3	1,4	4,3
Valencia	4,0	85,4	11,6	3,0
Las Palmas	3,8	85,9	8,0	6,1
Lanzarote	2,9	93,6	3,6	2,8
Ibiza	2,6	87,5	7,5	5,0
Sevilla	2,5	85,4	8,5	6,1
Fuerteventura	2,2	91,8	4,5	3,7
Bilbao	1,5	62,9	26,9	10,2
Menorca	1,0	90,8	3,1	6,1
Girona	1,0	99,8	0,1	0,1
Reus	0,5	99,5	0,5	0,0
Santiago	0,4	73,5	7,9	18,6
Murcia	0,4	98,5	1,0	0,5
Asturias	0,3	61,0	9,9	29,1
Santander	0,3	88,9	1,9	9,1
Jerez de la Frontera	0,3	64,9	18,0	17,1
Zaragoza	0,2	98,7	0,5	0,8

Fuente: Sabre.

el conjunto de los aeropuertos españoles, las compañías de bajo coste representan en torno al 61 por 100 del tráfico total. Dichos porcentajes aumentan al 70 por 100 en Cataluña y Baleares, mientras que están en torno al 65 por 100 en Canarias, Andalucía y Comunidad Valenciana. Para el resto de las regiones, con aeropuertos de menor tamaño en general, la dependencia de las compañías de bajo coste es aún mayor, con un peso sobre el total de en torno al 75 por 100. Solo en el caso de Madrid, que cuenta con el aeropuerto *hub* de la antigua compañía aérea de bandera, el peso de las compañías

aéreas de bajo coste es modesto, representando el 22 por 100 del total. Cabe señalar que estos porcentajes se refieren al tráfico total, incluyendo tráfico nacional e internacional. Dichos porcentajes deberían ser más altos en el tráfico internacional en la medida que compañías que no son de bajo coste, como Iberia, Air Nostrum o Air Europa, tienen un mayor peso en el tráfico nacional. Por tanto, está claro que una gran parte de los flujos turísticos internacionales que llegan a España en avión lo hacen a través de una compañía aérea de bajo coste.

Como comentábamos anteriormente, el hecho de que las compañías aéreas de bajo coste canalicen gran parte del tráfico internacional explica que las llegadas de pasajeros en vuelos internacionales con destino a los aeropuertos españoles sean en gran parte en vuelos directos. El cuadro n.º1 aporta información en esta línea para los principales aeropuertos españoles. Dicha información se centra en pasajeros que tienen como destino final el aeropuerto correspondiente en España. Es decir, no incluye los pasajeros que utilizan el aeropuerto español como parada intermedia a otro destino fuera de España. Esto explica que el aeropuerto de Barcelona tenga más tráfico que el aeropuerto de Madrid, que en conjunto tiene más tráfico por el mayor peso del tráfico de conexión. En cualquier caso, el peso de los pasajeros en vuelo directo representa en torno al 80 por 100 del total en ambos aeropuertos, teniendo cierta relevancia los vuelos con parada intermedia en un *hub* del resto de Europa o de fuera de Europa. En el caso de los grandes aeropuertos con gran peso del turismo, como Málaga, Alicante, los aeropuertos de las islas y en menor medida Valencia y Sevilla, los vuelos directos representan entre el 85-95 por 100 del total. En aeropuertos de menor tamaño, pero también con gran peso del turismo como Girona, Murcia o Reus, los vuelos directos representan casi todo el tráfico.

En los aeropuertos más pequeños localizados en ciudades de tamaño medio y con menor peso del turismo, el peso de los vuelos directos es más variable. Esto se podría correlacionar con una menor presencia relativa de las compañías de bajo coste en tales aeropuertos. Por ejemplo, en Bilbao los vuelos directos solo presentan el 62 por 100 del tráfico total, con una incidencia destacable de los vuelos con parada intermedia en un aeropuerto europeo. El papel del aeropuerto de Madrid (y en menor medida el de Barcelona) como parada intermedia solo tiene una influencia significativa en el propio Bilbao, Santiago de Compostela, Asturias, Santander y Jerez de la Frontera.

En definitiva, el turismo internacional con destino a España está principalmente asociado a los vuelos directos que operan las compañías aéreas de bajo coste. Las redes *hub-and-spoke*, centradas en el tráfico de conexión, que operan las antiguas

compañías de bandera como Iberia, parecen tener un papel modesto en la canalización de los flujos turísticos internacionales con destino a España.

VI. EL PAPEL DE LA POLÍTICA AEROPORTUARIA

AENA gestiona de forma centralizada 46 aeropuertos y dos helipuertos en España, el aeropuerto de Londres-Luton y los aeropuertos del nordeste de Brasil. Esto explica que sea el operador aeroportuario con mayor volumen de pasajeros del mundo, y que sus cuentas anuales registren sustanciosos beneficios. En 2019, el año anterior a la pandemia, los beneficios de AENA fueron de 1.400 millones de euros, mientras que en 2022 y 2023 tales beneficios fueron de 900 y 1.200 millones de euros.

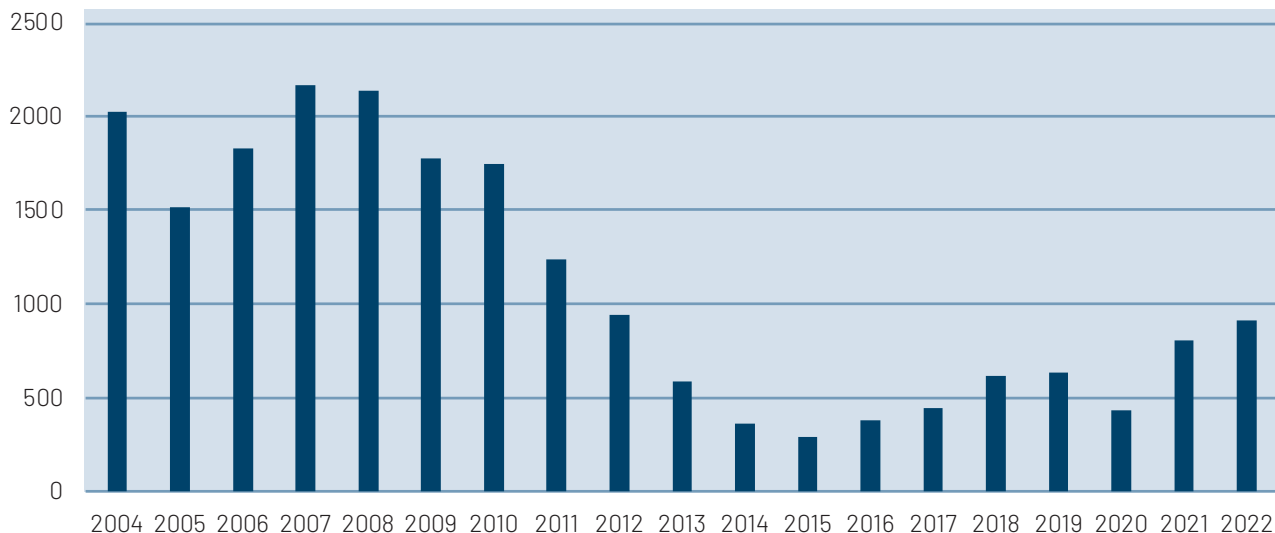
En este contexto, es importante destacar que AENA fue parcialmente privatizada en el año 2015, manteniendo el Gobierno español el 51 por 100 de las acciones. Como hemos visto anteriormente, el gran crecimiento del turismo internacional con destino a España es uno de los factores principales que explica el elevado volumen de tráfico que se mueve en los aeropuertos gestionados por AENA. Por otro lado, aunque AENA no publica las cuentas financieras individuales por aeropuerto, es evidente que gran parte de los beneficios que genera la empresa se deben a los excedentes aportados por los grandes aeropuertos turísticos. Dado que AENA es una empresa parcialmente privatizada, tanto sus planes de inversión como la actualización de las tasas que cobra por la prestación de servicios aeronáuticos está sujeto a regulación por parte de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

Desde el punto de vista económico, los dos grandes instrumentos con los que cuenta un operador aeroportuario para atraer tráfico son las inversiones en mejora y ampliación de la capacidad, y las tasas aeroportuarias que se cobran a las aerolíneas por operar en sus instalaciones. En este sentido, podemos diferenciar entre las tasas que se cobran por el uso de las terminales que dependen del número de personas que viajan en el avión (tasas por pasajero) y las tasas que se co-

GRÁFICO 10

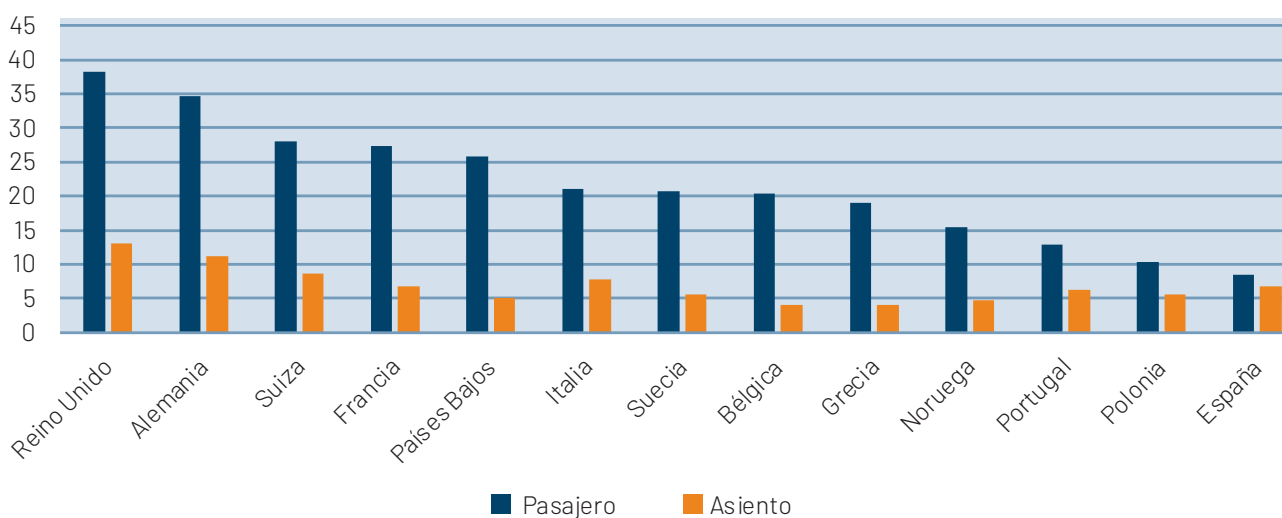
INVERSIONES EN LOS AEROPUERTOS GESTIONADOS POR AENA

En millones de euros



Fuente: ITF Outlook.

GRÁFICO 11

TASAS AEROPORTUARIAS EN PAÍSES EUROPEOS

Notas: Tasas medias pagadas por vuelo. Las tasas han sido calculadas para un vuelo representativo operado con un Airbus A320, un factor de ocupación del 80 por 100 y una distancia de 1.500 km. Las tasas por pasajero son las relativas al uso de las terminales (su importe depende del número total de pasajeros en el avión), y las tasas por asiento son las relativas al uso del sistema de pistas (su importe depende del peso y tipo de avión).

Fuente: RDC aviation.

bran por el uso del sistema de pistas que dependen fundamentalmente del tamaño del avión (tasas por asiento). Además de estos ingresos llamados ingresos aeronáuticos, una parte importante de los ingresos de AENA hacen referencia a los ingresos no aeronáuticos por la explotación de actividades comerciales en el aeropuerto (aparcamiento de coches, tiendas, restaurantes, etc.).

Los elevados beneficios de AENA le han permitido sostener un importante y continuado esfuerzo inversor que se han financiado exclusivamente con los ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos obtenidos de su propia actividad. Es decir, a diferencia de otros modos de transporte como el tren o la carretera, las inversiones en aeropuertos no han requerido del uso de fondos públicos que se nutren de impuestos generales. El gráfico 10 muestra que en el período 2004-2011 las inversiones superaron en todos los años los 1.000 millones de euros como consecuencia de las ampliaciones de varios de los aeropuertos de mayor tamaño. En años posteriores, la inversión se redujo a unas cifras que han ido oscilando generalmente entre 500 y 1.000 millones porque no había restricciones de capacidad en los principales aeropuertos. Para los próximos años, AENA prevé una nueva oleada de inversiones para acomodar posibles aumentos de tráfico, principalmente de aumentos de tráfico relacionados con el turismo internacional. En esta línea, la lógica empresarial de AENA comporta promover aumentos de tráfico –ligados al turismo internacional– porque ello le reporta beneficios. Y estos elevados beneficios implican que las ampliaciones de capacidad no se vean condicionados por restricciones financieras. Si acaso, las ampliaciones de capacidad se pueden ver condicionadas por su impacto territorial y ambiental en las zonas próximas a la infraestructura.

Los elevados volúmenes de tráfico de la red de aeropuertos que gestiona AENA le han permitido a esta generar grandes beneficios, pese a que las tasas aeroportuarias están entre las más bajas de Europa. El gráfico 11 aporta información sobre las tasas medias pagadas por vuelos en los países de mayor tráfico aéreo en Europa. España es el país con las menores tasas por pasajero (relacionadas con el uso de la terminal) y está entre los países con las

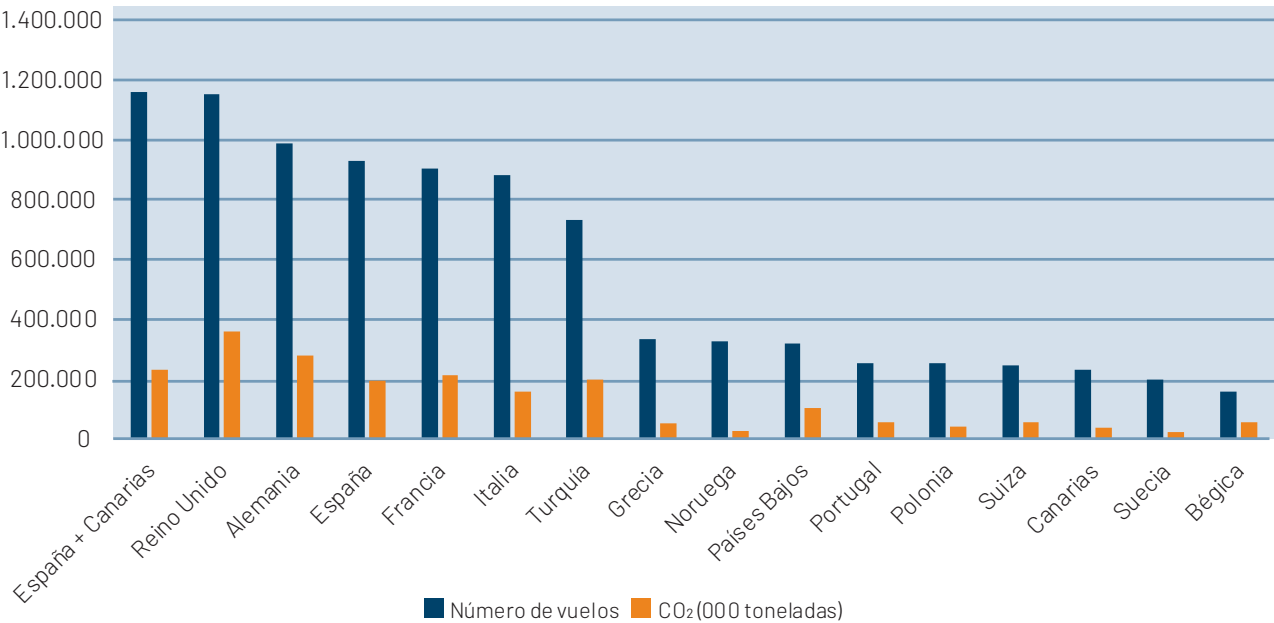
menores tasas por asiento (relacionadas con el uso de las pistas). Por tanto, los beneficios de AENA ligados a los elevados volúmenes de tráfico proceden, en gran medida, de los ingresos no aeronáuticos. De hecho, solo las tasas aeronáuticas cobradas a las aerolíneas están sujetas a regulación. Es decir, es del interés de AENA promover el aumento del tráfico vía llegada de más turistas internacionales porque ello le permite obtener más ingresos por las actividades comerciales (no aeronáuticas) que se desarrollan en sus instalaciones. Por otro lado, si no hay un cambio en el marco institucional, no es previsible que AENA pueda aumentar las tasas por actividades aeronáuticas –en caso de que fuera de su interés–. Como mencionábamos anteriormente, estas tasas están reguladas porque se trata de una empresa parcialmente privada. Y dado que los beneficios de AENA son muy elevados, la CNMC presiona para reducir aún más las tasas, lo cual comportaría un estímulo adicional al aumento del tráfico. Solo en el caso de que la regulación incluyera también a los ingresos no aeronáuticos, cambiarían los incentivos de AENA al aumento continuado del tráfico.

VII. EL PAPEL DE LAS EXTERNALIDADES NEGATIVAS

El transporte aéreo está asociado a externalidades positivas y negativas. Entre las positivas, se puede mencionar la relación directa entre tráfico aéreo, crecimiento económico y generación de empleo. Sin embargo, el transporte aéreo también genera varias externalidades negativas.

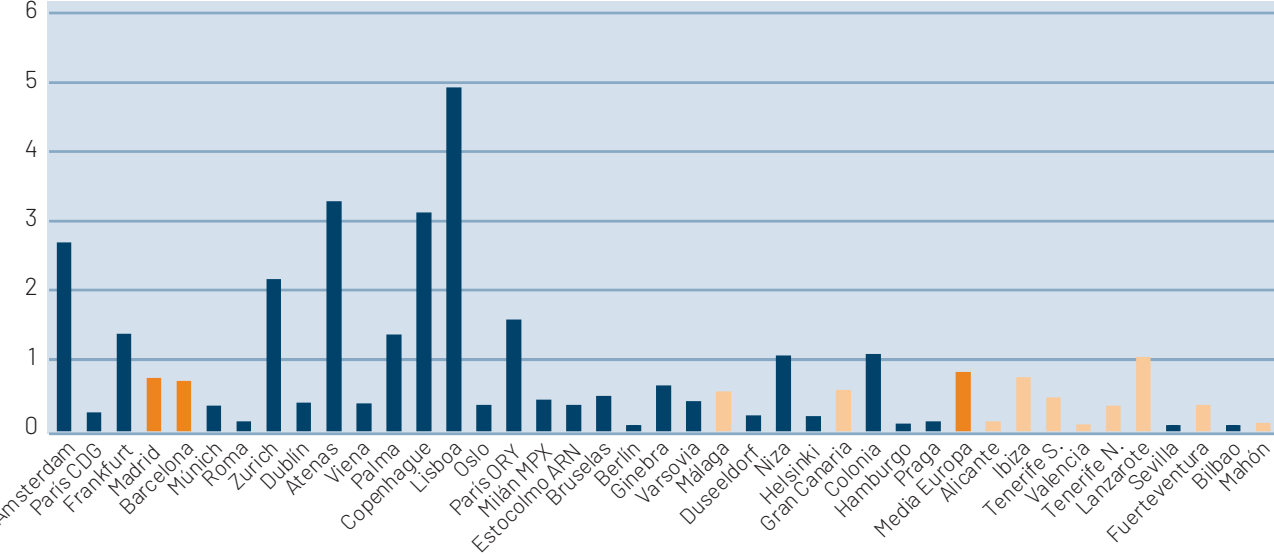
La aviación representa alrededor del 3-6 por 100 de las emisiones globales de CO₂ (Lee et al., 2021). Además, teniendo en cuenta el importante crecimiento del tráfico de los últimos años (con el breve paréntesis provocado por la pandemia del COVID-19), ha sido una de las fuentes de emisiones con mayores incrementos relativos a su contribución al cambio climático (Eurostat, 2022). En este sentido, el transporte aéreo es el modo de transporte más intensivo en el consumo de energía, es decir, es el que genera más emisiones en términos de pasajero-km (Comisión Europea, 2019). De hecho, una proporción significativa de las emisiones relevantes para el clima asociadas al turismo provienen del transporte,

GRÁFICO 12
NÚMERO TOTAL DE VUELOS Y EMISIONES DE CO₂ EN PAÍSES EUROPEOS SELECCIONADOS (2024)



Fuente: Eurocontrol.

GRÁFICO 13
RETRASO MEDIO POR VUELO EN MINUTOS EN AEROPUERTOS EUROPEOS SELECCIONADOS (2024)



Notas: A la izquierda de la columna "Media Europa", se reportan los datos de los aeropuertos europeos de mayor tráfico, ordenados de mayor a menor tráfico. A la derecha de la columna "Media Europa", se reportan los datos de aeropuertos españoles que no están entre los de más tráfico ordenado de mayor a menor tráfico.

Fuente: Eurocontrol.

sobre todo de la aviación, que es responsable del 40 por 100 de las emisiones totales de CO₂ en el sector turístico (World Tourism Organization & International Transport Forum, 2019). Además, el transporte aéreo está asociado a otras externalidades incluyendo la congestión aeroportuaria, especialmente en la temporada de verano con la mayor afluencia de turistas internacionales, y emisiones de ámbito local incluyendo, entre otras, el óxido de nitrógeno y el ruido.

El gráfico 12 proporciona información sobre el número total de vuelos y el total de emisiones de CO₂ para los países europeos con mayor número de vuelos. En primer lugar, es oportuno destacar que España es el país europeo con el mayor número de vuelos, por encima de países como el Reino Unido, Francia, Alemania o Italia, con mayor población y renta per cápita. Sin duda, los elevados niveles de pasajero por habitante en España se explican en gran medida por el turismo internacional. En esta línea, los datos de Eurocontrol hacen la diferenciación entre España y Canarias debido a que se encuentran en diferentes ámbitos geográficos en términos del control del tráfico aéreo. El número total de vuelos de Canarias es parecido al de Portugal, Polonia, Suiza, Suecia o Bélgica, con mayores niveles de población y/o renta. Por otro lado, solo en España en el año 2024, el transporte aéreo generó 23 millones de toneladas de CO₂.

El gráfico 13 aporta información de otra externalidad ligada a la aviación: la congestión en los principales aeropuertos medida en términos de retraso medio (en minutos) por vuelo. Los aeropuertos de Madrid, Barcelona y Palma de Mallorca son el cuarto, quinto y duodécimo aeropuerto con más tráfico en la Unión Europea, ilustrando también el gran volumen de tráfico aéreo en España. En el año 2024, la mayoría de los aeropuertos españoles estaban menos congestionados que la media europea, con la excepción de Palma de Mallorca, Ibiza y Lanzarote. Cabe señalar aquí que el buen comportamiento relativo de los aeropuertos españoles puede relacionarse con el buen clima (en comparación al norte de Europa), el factor principal que explica los retrasos, pero también con las elevadas inversiones llevadas a cabo por AENA. En cualquier caso, aumentos de tráfico sin inversiones en ampliación de capacidad se traducirían inevitablemente en aumentos de la congestión.

Si es evidente que la congestión está ligada a la relación entre demanda y capacidad, la magnitud de las emisiones (ya sean las que afectan al cambio climático o las de ámbito local) también están inextricablemente unidas al volumen de tráfico. En efecto, las opciones tecnológicas disponibles para reducir la intensidad de las emisiones (es decir, emisiones por pasajero-km) son actualmente limitadas. Algunas tecnologías disruptivas potencialmente aplicables todavía deben superar grandes obstáculos técnicos y económicos, lo que significa que no son opciones viables para la aviación comercial en un futuro inmediato. Otra vía para reducir la intensidad de emisiones de las aeronaves en los próximos años es el uso de biocombustibles. Sin embargo, los biocombustibles se enfrentan a retos importantes, como costes elevados en comparación con el combustible tradicional, la falta de materias primas suficientes y la necesidad de una importante inversión de capital en infraestructuras. Por tanto, el principal cambio tecnológico del sector ha sido el desarrollo de aviones con combustibles convencionales, pero algo más limpios y silenciosos. Pese a las mejoras de los aviones de nueva generación, la aviación seguirá siendo, al menos a medio-plazo, un sector asociado a importantes externalidades negativas.

Por otro lado, la discusión de la problemática medioambiental también pone en duda las previsiones de crecimiento del turismo internacional y del tráfico aéreo para los próximos años. A nivel europeo, se han puesto en marcha diversas medidas que tienen por finalidad reducir la demanda de transporte aéreo para incidir en la reducción de emisiones. Entre estas medidas, podemos destacar que los vuelos dentro del espacio económico europeo están incluidos en el mercado de derechos de emisiones (ETS, por sus siglas en inglés). El ETS está progresivamente haciéndose más restrictivo, lo cual está conllevando aumentos de los precios de los derechos de emisión. Además, la Comisión Europea ha promovido una legislación que obliga al aumento gradual en el uso de biocombustibles, mucho más caros que el combustible tradicional. Varios países europeos, como Alemania, Francia, Reino Unido, Portugal, Suecia, Suiza o Noruega han implementado tasas aeroportuarias ligadas a las emisiones, ya sea del óxido de nitrógeno o del ruido. Finalmente, la Organización de Aviación Civil Internacional ha

promovido un esquema global de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA) que será vinculante para la mayoría de los vuelos internacionales (fuera del ámbito del ETS de la UE) a partir de 2027. Este esquema requiere que las compañías compensen sus emisiones mediante la compra de certificados de emisión.

En definitiva, todas las medidas implementadas, o de aplicación en un futuro próximo, para reducir las emisiones en el transporte aéreo implican un aumento de los costes de las compañías aéreas que acabará traduciéndose en mayor o menor grado en un aumento de los precios, y por tanto, en una reducción de la demanda. Es decir, si no hay un debilitamiento del interés social y político por las cuestiones medioambientales, es previsible que volar en los próximos años sea más caro. Según sea de relevante la elasticidad de la demanda al precio del turismo internacional con destino a España, esto podría tener cierta relevancia en la magnitud de los flujos ligados a dicho turismo internacional.

VIII. CONCLUSIONES

En este artículo, hemos aportado información que muestra que el transporte aéreo es la principal vía de entrada de turistas con residencia fuera de España, lo cual explica la fuerte interrelación entre la demanda ligada al turismo internacional y la asociada al transporte aéreo. Además, los flujos turísticos son mayormente canalizados por aerolíneas de bajo coste en vuelos directos.

El gran crecimiento del turismo internacional con destino a España solo ha sido posible por el continuado esfuerzo inversor de AENA en los aeropuertos que gestiona. A su vez, la gran demanda generada por el turismo internacional le ha permitido extraer elevados beneficios que han permitido financiar tales inversiones. La lógica empresarial de AENA comporta que tenga incentivos a aumentar la capacidad de sus aeropuertos para sostener aumentos de demanda vía turismo internacional, pues ello le permite extraer las rentas derivadas de la explotación de actividades comerciales en sus instalaciones. Sin embargo, dadas las limi-

tadas opciones tecnológicas en la aviación, las importantes externalidades negativas asociadas al transporte aéreo pueden suponer un freno tanto al crecimiento del sector turístico como de los aeropuertos en España.

Hay dos relatos principales relativos al turismo internacional. Un relato pone la atención en la parte positiva del turismo como uno de los motores principales del crecimiento económico y la generación de empleo. El otro relato se centra en la parte negativa, incluyendo la saturación de los principales puntos turísticos, la generación de empleo de bajos salarios, la presión sobre los precios de la vivienda, o el aumento de la contaminación, ruido y otras externalidades negativas. Mientras que el objetivo de este artículo no es entrar a fondo en este debate, sí es pertinente destacar las externalidades negativas ligadas al transporte aéreo en la medida que los flujos de turismo internacional están estrechamente vinculados al mismo. Si el foco se pone en la parte positiva del turismo, desde la perspectiva de política pública, tendría sentido reforzar la lógica empresarial al crecimiento de AENA. En cambio, si el foco se pone en la parte negativa, no está tan claro que no deban implementarse medidas para contener el crecimiento del tráfico aéreo. Sin entrar en dónde debería ponerse el foco, nuestro análisis nos permite concluir que ambos relatos son probablemente irreconciliables, al menos en términos de los efectos medioambientales de la aviación. Más turismo implica más viajes en avión, y más viajes en aviación conlleva efectos perjudiciales para el medioambiente y para la población que reside cerca de los aeropuertos, dadas las limitadas opciones tecnológicas del sector aéreo. En cualquier caso, a nivel internacional, se están implementando medidas destinadas a contener el crecimiento de la aviación, lo cual podría acabar conllevando un freno al crecimiento del sector turístico español, dado que tales medidas deberían implicar un aumento de los costes de volar.

Por otro lado, es oportuno hacer mención también a las externalidades positivas del transporte aéreo asociado a su estrecha vinculación con el turismo. La llegada masiva de turistas internacionales a España ha sido posible por la gran cantidad de conexiones aéreas (a precios relativamente bajos)

que aportan las compañías aéreas de bajo coste en los aeropuertos españoles. Y tal cantidad de conexiones aéreas a precios bajos solo es posible precisamente por la demanda que genera el turismo internacional. Por tanto, los ciudadanos residentes en España, especialmente aquellos que residen cerca de los grandes aeropuertos turísticos, se benefician de las conexiones aéreas de las compañías aéreas de bajo coste que ha posibilitado el turismo internacional en sus desplazamientos fuera de España en avión. A esta externalidad positiva ligada directamente con el turismo, es necesario también mencionar en términos más generales que está ampliamente documentada la relación positiva entre tráfico aéreo y crecimiento económico. En efecto, el tráfico aéreo contribuye a la generación de puestos de trabajo relacionados directamente con la operativa del aeropuerto y a la captación de actividades intensivas en conocimiento, así como la promoción de, además del turismo, inversiones y comercio.

En suma, turismo internacional y transporte aéreo están estrechamente interrelacionados. Desde la perspectiva de las políticas públicas, la mayor o menor priorización de la lógica empresarial de AENA, o de las externalidades positivas y negativas del transporte aéreo, determinará de forma fundamental el futuro del turismo internacional con destino a España.

BIBLIOGRAFÍA

- Albalade, D., Bel, G., y Fageda, X. (2015). When supply travels far beyond demand: Institutional and regulatory causes of oversupply in Spain's transport infrastructure. *Transport Policy*, 41, 80-89.
- Alsumairi, M., y Tsui, K. W. H. (2017). A case study: The impact of low-cost carriers on inbound tourism of Saudi Arabia. *Journal of Air Transport Management*, 62, 129-145.
- Bieger, T., y Wittmer, A. (2006). Air transport and tourism—Perspectives and challenges for destinations, airlines and governments. *Journal of Air Transport Management*, 12, 40-46.
- Boonekamp, T., Zuidberg, J., y Burghouwt, G. (2018). Determinants of air travel demand: The role of low-cost carriers, ethnic links and aviation-dependent employment. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 112, 18-28.
- Carballo-Cruz, F., y Costa, V. (2014). Success factors of regional airports: The case of Oporto airport. *Tourism & Management Studies*, 10, 37-45.
- Chung, J. Y., y Whang, T. (2011). The impact of low-cost carriers on Korean Island tourism. *Journal of Transport Geography*, 19, 1335-1340.
- De Almeida, C. R. (2011). The new challenges of tourism airports—the case of Faro airport. *Tourism & Management Studies*, 7, 109-120.
- Divisekera, S. (2016). Interdependence of demand for international air transportation and international tourism. *Tourism Economics*, 22, 1191-1206.
- Dobruszkes, F., y Mondou, V. (2013). Aviation liberalization as a means to promote international tourism: The EU-Morocco case. *Journal of Air Transport Management*, 29, 23-34.
- Donzelli, M. (2010). The effect of low-cost air transportation on the local economy evidence from Southern Italy. *Journal of Air Transport Management*, 16, 121-126.
- European Commission. (2020). *Handbook on the external costs of transport – Version 2019 – 1.1*, Publications Office, 2020, <https://data.europa.eu/doi/10.2832/51388>
- Eurostat. (2022). *Greenhouse gas emissions by source sector*. <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (Accessed: 24 July 2024).
- Graham, A., y Dennis, N. (2010). The impact of low-cost airline operations to Malta. *Journal of Air Transport Management*, 16, 127-136.
- Jankiewicz, J., y Huderek-Glapska, S. (2016). The air transport market in Central and Eastern Europe after a decade of liberalisation—Different paths of growth. *Journal of Transport Geography*, 50, 45-56.
- Jorge-Calderón, J. D. (1997). A demand model for scheduled airline services on international European routes. *Journal of Air Transport Management*, 3, 23-35.
- Lee, D. S., et al. (2021). The contribution of global aviation to anthropogenic climate forcing for 2000 to 2018. *Atmospheric Environment*, 244, 117834.

- Lohmann, G. y, Duval, D. T. (2011).** Critical aspects of the tourism-transport relationship. *Contemporary Tourism Reviews*, 1, 1-38.
- Mazzola, F., Cirà, A., Ruggieri, G., y Butler, R. (2022).** Air transport and tourism flows to islands: A panel analysis for southern European countries. *International Journal of Tourism Research*, 24, 639-652.
- Page, S. (2009).** Transportation and tourism: A symbiotic relationship. En T. Jamal, y M. Robinson (eds). *The SAGE Handbook of Tourism Studies*, pp. 372-396. Londres: SAGE Publications Ltd.
- Palhares, G. L. (2003).** The role of transport in tourism development: nodal functions and management practices. *International Journal of Tourism Research*, 5, 403-407.
- Sorupia, E. (2005).** Rethinking the role of transportation in tourism. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, 5, 1767-1777.
- World Tourism Organization e International Transport Forum. (2019).** *Transport-related CO2 emissions of the tourism sector: Modelling results*. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416660>.

EL TURISMO EN ESPAÑA TRAS EL COVID-19: RESILIENCIA, RECUPERACIÓN Y NUEVAS PREFERENCIAS (*)

Juan Antonio Duro Moreno

Universitat Rovira i Virgili

Melchor Fernández Fernández

Universidad Santiago de Compostela

Antonio Miguel Osorio Costa

Universitat Rovira i Virgili

Alejandro Pérez-Laborda

Universitat Rovira i Virgili

Jaume Rosselló Nadal

Universitat de les Illes Balears

Resumen

La pandemia del COVID-19 proporcionó una oportunidad única para analizar la resiliencia del sector turístico. Este estudio examina los determinantes de la recuperación del turismo en las provincias españolas entre 2020 y 2023, aplicando la teoría de las capacidades dinámicas. Utilizando datos de flujos hoteleros y un enfoque econométrico *cross-section*, se analiza la evolución de la resiliencia territorial en distintas fases de la crisis. Los resultados permiten identificar factores estructurales que explican las diferencias en la velocidad de recuperación, aportando evidencia empírica para orientar estrategias de gestión turística en contextos de alta incertidumbre y cambio dinámico.

Palabras clave: resiliencia, COVID-19, recuperación, España verde, destinos urbanos, distancia, estacionalidad.

Abstract

The COVID-19 pandemic provided a unique opportunity to analyze the resilience of the tourism sector. This study examines the determinants of tourism recovery across Spanish provinces between 2020 and 2023, applying the dynamic capabilities theory. Using hotel flow data and a cross-sectional econometric approach, the analysis explores the evolution of territorial resilience throughout different phases of the crisis. The results identify structural factors that explain variations in the speed of recovery, providing empirical evidence to guide strategic decision-making in tourism management under conditions of high uncertainty and dynamic change.

Keywords: resilience, COVID-19, recovery, green Spain, urban destinations, distance, seasonality.

JEL classification: L83, Z30.

I. INTRODUCCIÓN

EL COVID-19 supuso una ocasión inigualable para analizar el sector turístico. La pandemia evidenció la importancia del turismo en la

economía, poniendo de manifiesto que determinados destinos que parecían altamente competitivos para atraer turistas, no lo eran tanto cuando se trataba de mantener su fidelidad (Duro et al., 2024a). La pandemia transformó nuestros hábitos de consumo

y especialmente los ligados al ocio y al turismo, incluyendo aspectos como las fuentes de información utilizadas, la mayor digitalización del sector o las actitudes frente al riesgo (Aschauer y Egger, 2023; Ciesielski et al., 2024; European Commission, 2022; Fitriadi et al., 2022; Toubes et al., 2021).

A nivel mundial, el año 2024 supuso la recuperación de los niveles prepandemia (UNWTO, 2025), si bien buena parte de los destinos ya habían completado su recuperación. En España esa recuperación se llevó a cabo en el año 2023, donde con 85,2 millones de turistas internacionales ya se superaban los niveles alcanzados en el 2019 (83,7 millones) y se restablecía la tendencia creciente que llevó al país a alcanzar la cifra récord de los 94 millones en 2024 (INE, 2025).

En cualquier caso, los datos sobre la evolución regional del turismo internacional en España evidencian como tanto la intensidad de la crisis por la pandemia como la velocidad de la recuperación y la evolución pospandemia no han sido homogéneas. De esta manera, por ejemplo, mientras que en el año 2020 las islas Baleares presentaba caídas significativamente peores que la media nacional (87 por 100 frente al 77 por 100) y Galicia decrecía a un ritmo mucho más suave que el resto de comunidades (67 por 100 frente al 77 por 100), en el año 2023 comunidades como el País Vasco o Valencia presentaron ya unas cifras de turistas internacionales muy por encima de los niveles prepandémicos (24 por 100 más y 10 por 100 más, respectivamente) mientras que Cataluña, Castilla y León y Murcia no conseguían aún igualar las cifras de 2019 (entre un 5 y un 6 por 100 menos). En gran parte de España, el impacto final del COVID-19 no ha sido sustituir turismo internacional por turismo doméstico, sino exactamente lo contrario. Los últimos datos confirman un aumento del turismo internacional y un estancamiento del turismo interno (al mismo tiempo que los hogares residentes en este último año han incrementado significativamente sus viajes internacionales). Cuando se pensaba que el COVID-19 podría ser una oportunidad para reducir las emisiones vinculadas a los vuelos internacionales, la realidad parece ser la contraria.

La capacidad de un destino turístico para anticipar, resistir, adaptarse y recuperarse de per-

turbaciones externas, como crisis económicas, pandemias, desastres naturales o cambios en la demanda del mercado se conoce en la literatura como resiliencia (Calgaro et al., 2013; Hall et al., 2017; Prayag, 2018). De esta manera, la resiliencia de un destino turístico viene determinada por diferentes factores como la diversificación de la oferta turística, la estacionalidad, la sostenibilidad, la innovación, la gobernanza eficaz y la participación de la comunidad local (Izquierdo et al., 2020; Brida et al., 2022). Un destino con alta resiliencia turística no solo sobrevive a eventos adversos, sino que también aprende de ellos y se transforma, mejorando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo y aumentando la velocidad de recuperación.

Este trabajo tiene como objetivo profundizar en el papel de los determinantes que influyen en la resiliencia y la recuperación de la actividad turística en las provincias españolas, examinando el proceso mediante el cual estas retornan a su estado de equilibrio previo o, alternativamente, transitan hacia una nueva trayectoria de crecimiento. La investigación se enmarca en la teoría de las capacidades dinámicas en contraposición a la teoría basada en los recursos que considera que la heterogeneidad de los recursos de los destinos es el principio para explicar el rendimiento de los destinos (Craig et al., 2023). La teoría basada en recursos ha sido criticada por su incapacidad para explicar cómo se desarrollan y despliegan los recursos para lograr una ventaja competitiva (Morgan et al., 2009) y por no tener en cuenta el impacto de los entornos de mercado dinámicos (Lengnick-Hall y Wolff, 1999).

Para superar estas limitaciones, la teoría de las capacidades dinámicas se ha utilizado para comprender las ventajas competitivas sostenibles en las redes interorganizacionales debido a su utilidad a la hora de comprender el rendimiento operativo (Beske et al., 2014). Las capacidades dinámicas se refieren a la capacidad de la organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para abordar entornos que cambian rápidamente (Teece et al., 1997). La globalización y un entorno rico en información han generado incertidumbres complejas y dinámicas en los destinos turísticos, por lo que el

despliegue de capacidades de recursos conduce a la adquisición de ventajas competitivas (Sainaghi y Baggio, 2017).

De esta manera, este estudio contribuye a la comprensión teórica del comportamiento turístico y la gestión de los destinos turísticos a través del concepto de dinámica de resiliencia analizando diferentes determinantes potenciales en el contexto que ha brindado la pandemia del COVID-19. El concepto de resiliencia se ha utilizado con frecuencia en relación con el cambio climático, la gestión de crisis y los peligros naturales, y tradicionalmente se ha abordado desde una perspectiva estática. En este trabajo, investigamos la dinámica de la vulnerabilidad analizando cómo y por qué los destinos vuelven a su situación inicial y emprenden su trayectoria pospandémica. En esta línea, investigamos si los factores que están detrás de la resiliencia a muy corto plazo continúan vigentes en los años posteriores de pandemia y, en caso de observarse un cambio, tratamos de dar una interpretación fundamentada de dicha evolución. Así, planteamos la hipótesis de que algunos determinantes, como la dependencia del sector turístico, pueden haber influido en la adopción de determinadas políticas que impulsaron la recuperación de la demanda turística.

Para contrastar nuestras hipótesis, en este estudio analizamos el comportamiento del turismo en los establecimientos hoteleros de las 50 provincias españolas. El hecho de centrarnos en datos hoteleros nos permite obtener cifras homogéneas y actualizadas de todas las provincias, centrarnos en flujos de alto impacto económico y considerar, además, las diferencias en la evolución de la demanda en función de su origen geográfico. Utilizamos, en particular, a los viajeros como indicador referencial, puesto que son el sujeto de decisión. Desde el punto de vista metodológico, el estudio se basa en un enfoque econométrico *cross-section* mediante modelos de regresión aplicados a datos provinciales para cada año del período 2020–2023. La variable dependiente —un indicador de resiliencia construido a partir de la comparación de los flujos de ocupación hotelera pre y pospandemia— se modela en función de un conjunto de predictores estructurales identifi-

cados como fuentes de vulnerabilidad territorial. Esta estrategia permite analizar de forma dinámica la evolución y persistencia de los determinantes de la resiliencia, distinguiendo entre fases de *shock*, rebote técnico y recuperación estructural. El objetivo final es identificar patrones persistentes de resiliencia territorial y aportar evidencia empírica que oriente la toma de decisiones estratégicas en contextos de alta incertidumbre.

El trabajo se organiza de la forma siguiente. En la sección segunda se revisa, de manera sucinta, la principal literatura académica que examina la resiliencia turística. La sección tercera aborda los principales elementos metodológicos a tener en cuenta, incluyendo los aspectos ligados a los datos. La sección cuarta incluye los principales resultados obtenidos. La sección quinta se destina a un espacio para la discusión e implicaciones y se finaliza con un apartado de conclusiones.

II. RESILIENCIA Y TURISMO

El concepto de resiliencia ha cobrado gran importancia en el sector turístico debido a la creciente frecuencia de crisis económicas, desastres naturales, eventos meteorológicos extremos y, especialmente, con la pandemia. Generalmente, se acepta que el término resiliencia proviene de la ecología y la psicología, donde se refiere a la capacidad de un sistema o individuo para resistir y recuperarse de perturbaciones (Holling, 1973). En el contexto turístico, la resiliencia de un destino no solo implica recuperación, sino también transformación, lo que permite a los destinos volverse más sostenibles y competitivos (Biggs *et al.*, 2012; Prayag *et al.*, 2018).

La pandemia del COVID-19 ha representado uno de los mayores desafíos para el turismo global, impulsando la necesidad de estrategias resilientes. La literatura sugiere diversas estrategias para fortalecer la resiliencia en turismo, siendo la apuesta por la sostenibilidad una de las más recurrentes. En este sentido, Hall (2019) argumenta que la adopción de prácticas sostenibles reduce la dependencia de recursos no renovables y fomenta la conservación de los ecosistemas. Prayag (2018)

muestra cómo invertir en experiencias alternativas como el ecoturismo o el turismo rural ayuda a mitigar el impacto de crisis en sectores específicos. Recientemente, Sharples (2022) señala cómo la participación de las comunidades locales en el diseño de estrategias turísticas incrementa la resiliencia social y económica.

Estudios como el de Sigala (2020) resaltan la sostenibilidad, el turismo de proximidad y la importancia de la digitalización en la recuperación del sector. Esta línea también es apuntada por Ritchie y Crouch (2021) cuando destacan que la flexibilidad en las políticas turísticas y la adaptabilidad de las empresas son claves para la supervivencia en tiempos de crisis, pero también por Gössling y Scott (2021) al indicar que la inteligencia artificial y el *big data* permiten a los destinos anticipar crisis y mejorar la gestión turística.

Calgaro *et al.* (2014) destacan la relevancia de la gobernanza y la coordinación, subrayando que la resiliencia está condicionada por la cooperación entre el sector público y privado, así como por la implicación activa de la comunidad en los procesos de toma de decisiones. La infraestructura, la tecnología o la implementación de estrategias de aprendizaje poscrisis también han sido apuntadas como determinantes clave argumentándose que la inversión en tecnologías digitales, en infraestructuras sostenibles y la implementación de este tipo de estrategias fortalece la capacidad de respuesta de los destinos turísticos ante futuros eventos (Becken *et al.*, 2021; Cheer y Lew, 2017).

Por otro lado, uno de los factores más relevantes para explicar el turismo internacional y que, por tanto, ha afectado significativamente a la resiliencia de los destinos es la distancia de los mercados de origen. A diferencia del comercio, el turismo implica el transporte del consumidor, quien asume los riesgos y costes directos de transporte, tanto monetarios como no monetarios. La mejora de las comunicaciones, la liberalización del sector aéreo, la reducción de los costes operativos de las compañías de transporte, la popularización del transporte aéreo y los viajes de ocio, y las mayores facilidades para la obtención de visados (UNWTO, 2016) han propi-

ciado un aumento continuo del número de turistas internacionales, con una tendencia positiva solo interrumpida ocasionalmente por circunstancias temporales como ha sido el caso de la pandemia del COVID-19 (UNWTO, 2021).

En un mundo cada vez más integrado, con mejor conectividad y menores barreras para los viajes al extranjero, no debería haber razón para una mayor tendencia hacia los viajes nacionales en lugar de los internacionales, en igualdad de condiciones (Rosselló-Nadal y Santana, 2024). Sin embargo, el patrón de decaimiento de la distancia en la demanda turística es bien reconocido en la literatura y sostiene la noción de que la demanda de turismo internacional alcanza su pico cerca del origen y luego disminuye a medida que aumenta la distancia (McKercher y Mak, 2019; McKercher *et al.*, 2003 y, 2008; Sun *et al.*, 2018; Sun y Lin, 2019). Es importante señalar que el concepto de distancia no debe circunscribirse a su concepto físico. En su revisión de los modelos de gravedad aplicados a la demanda turística, Rosselló y Santana-Gallego (2012) muestran que paralelamente a la distancia física, la distancia cultural juega un papel determinante a la hora de explicar los flujos de turistas internacionales bilaterales.

En este sentido, Duro *et al.* (2021 y 2022a) relacionan el concepto de distancia con el de vulnerabilidad de los destinos precisamente en el marco del COVID-19 argumentando que los mercados son menos vulnerables cuando se encuentran más cerca y cuando tienen vínculos más estrechos por conocimientos mutuos e intercambios. Por otra parte, Duro *et al.* (2024b) comprueban cómo la inclusión de un pilar ligado al riesgo, en el que se considera, específicamente, la importancia de mercados próximos, mejora considerablemente la capacidad de un índice de competitividad a la hora de representar el comportamiento de los destinos ante la pandemia. Ligado a la distancia, la importancia del mercado doméstico ha sido también considerada como un factor de mitigación de la vulnerabilidad, en el sentido de que a mayor dependencia de mercados internacionales los destinos están expuestos a las perturbaciones internacionales, haciéndolos más vulnerables (Arbulú *et al.*, 2021; Barrot *et al.*, 2016; Duro *et al.*,

2024c Gnanon, 2016; Gössling et al., 2020; Phuc y Dinh, 2020).

La concentración del mercado es otro factor que influye en la vulnerabilidad de los destinos (Bull y Weed, 1999; Sharpley, 2003). La concentración es un indicador de exposición que se encuentra habitualmente en la literatura sobre organización industrial y *marketing*. Hall et al. (2017) apuntan a la diversificación de mercados y productos, argumentando que un destino que depende de un solo mercado es más vulnerable a crisis económicas o geopolíticas. En este contexto, cabe destacar que, independientemente de la distancia, concentrar la demanda en un conjunto reducido de orígenes aumenta la exposición, ya que implica menos posibilidades de sustitución, lo que aumenta la vulnerabilidad del destino (Gallego y Font, 2019).

También la estacionalidad se ha identificado como un factor que aumenta la vulnerabilidad (Batista e Silva et al., 2018; Duro et al., 2021; Fernández-Morales et al. 2023; Koo et al., 2016). El argumento es análogo al de la concentración del mercado, pero en este caso, centrando la atención en la dimensión temporal. Los destinos con una distribución más homogénea de la demanda a lo largo del año pueden resistir mejor la caída de la demanda (Batista e Silva et al., 2018). La mayor concentración en meses específicos aumenta la exposición, lo que implica menos posibilidades de revertir el efecto del *shock* si este ocurre en los meses de mayor concentración de la demanda (Koo et al., 2016).

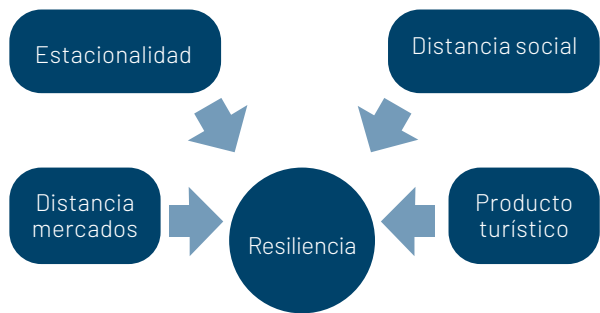
De esta manera, la resiliencia en turismo es un concepto multidimensional que abarca factores económicos, sociales, ambientales y tecnológicos. La investigación sugiere que los destinos más resilientes son aquellos que diversifican su oferta, promueven la sostenibilidad y adoptan tecnologías innovadoras. Es por ello por lo que para analizar el impacto de la pandemia en los destinos españoles cabe identificar un conjunto de variables que pueden estar detrás de la explicación no solo del impacto en el corto plazo, sino en la dinámica en los años posteriores. Para tal objetivo, en la siguiente sección se analiza la metodología y los datos que van a ser utilizados.

III. METODOLOGÍA Y DATOS

El análisis que se quiere realizar se asocia con el esclarecimiento de la capacidad de respuesta ante el *shock* del COVID-19 por parte de las provincias españolas. Se han escogido las provincias porque es el nivel más detallado para el que disponemos de datos homogéneos, así como por su relevancia en términos de política turística (por ejemplo, en términos de promoción turística) y su mayor identificación con la noción de destino. La variable de demanda utilizada han sido los viajeros hoteleros, como medida asociada a los sujetos de decisión, su disponibilidad general e impacto. El análisis se va a llevar a cabo para el periodo comprendido entre 2020 y 2023, con el objetivo de evaluar el impacto directo del *shock* producido entre los meses que van de marzo a junio de 2020, así como su distribución territorial. Asimismo, se examinará el rebote “cuasitécnico” acaecido en 2021 y la fase de crecimiento posterior a la pandemia durante los años 2022 y 2023, en los que, como veremos, la demanda hotelera experimenta una recuperación muy significativa respecto a los niveles observados en 2019. Como indicador de resiliencia se tomará como el porcentaje de variación de la demanda hotelera en cada año respecto al valor correspondiente en 2019, considerado este como el último ejercicio con condiciones “normales”. En otras palabras, se analizará el crecimiento relativo de la demanda respecto a 2019.

El análisis, como hemos avanzado, pretende dilucidar de que ha dependido la capacidad de resistencia/adaptación de las provincias españolas ante el abrupto cambio sucedido en 2020, en el que se evaporan todos los flujos durante meses de 2020 y durante los meses siguientes se mantiene una cierta afectación de la movilidad internacional. Para ello necesitamos tener un modelo conceptual que nos guíe en la elección de las variables e indicadores, y podamos testar, de manera continuada, a lo largo de estos años y, por tanto, verificar cambios en los roles de las variables, a medida que el *shock* ha ido dejando paso de manera progresiva a la llamada “normalidad”. Queremos, por ejemplo, responder a preguntas como: ¿en qué medida los factores que han emergido, como determinantes de la resiliencia, se han mantenido, una vez dejada atrás la crisis, y, por tanto, han desempeñado un cambio en los

GRÁFICO 1
DIMENSIONES, MEDIDAS Y RESILIENCIA



Fuente: Elaboración propia

patrones de decisión a medio plazo de los turistas? ¿En qué medida, en particular, los años 2022 y, en especial, en 2023, todavía persisten mecanismos e indicadores pandémicos? O, por el contrario, ¿en estos años hemos abandonado los patrones característicos previos y hemos vuelto a la normalidad, como si nada hubiera pasado? En este sentido, vamos a utilizar el enfoque de indicadores que se ha sugerido en la literatura, y que combinan operatividad y sencillez, para distinguir cuatro dimensiones/ indicadores que podrían explicar la resiliencia/ resistencia ante el shock a nivel territorial español.

Del marco conceptual que surge de la revisión de la literatura analizada en la sección anterior, se

CUADRO N.º 1
DEFINICIONES DE LA RESILIENCIA HOTELERA Y VARIABLES EXPLICATIVAS

VARIABLES		DEFINICIONES
Resiliencia (total, doméstica, internacional)	RES	Variación relativa, expresada en tanto por uno, de los viajeros hoteleros —totales, domésticos o internacionales— en un año determinado respecto al valor registrado en 2019.
Peso en el mercado doméstico	DOM	Proporción, expresado en tanto por uno, del total de viajeros hoteleros en 2019 que eran residentes en el mismo país (es decir, turistas nacionales).
Peso mercados distantes	DIST	Proporción, expresada en tanto por uno, de los viajeros hoteleros internacionales en 2019 que procedían de países extracomunitarios (excluyendo la Unión Europea y, a partir de 2022, también el Reino Unido).
Estacionalidad	EST	Proporción, expresado en tanto por uno, de los viajeros hoteleros en 2019 que realizaron sus estancias durante los tres meses con mayor volumen de demanda.
Intensidad turística	INTENS	Proporción, expresada en tanto por uno, de viajeros hoteleros en 2019 respecto a la población residente.
Sol y playa	SOLYP	Variable binaria que toma el valor 1 si la provincia está situada en la costa mediterránea, la costa atlántica sur o corresponde a una provincia insular (en concreto: Gerona, Barcelona, Tarragona, Castellón, Valencia, Alicante, Murcia, Almería, Málaga, Granada, Islas Baleares, Tenerife, Gran Canaria, Huelva o Cádiz), y 0 en caso contrario.
España Verde	VERDE	Variable binaria que toma el valor 1 si la provincia forma parte de la “España Verde” (en concreto: La Coruña, Lugo, Orense, Pontevedra, Asturias, Cantabria, Álava, Vizcaya, Guipúzcoa o Navarra), y 0 en caso contrario.
Turismo urbano	URB	Variable binaria que toma el valor 1 si la provincia contiene una de las diez capitales más visitadas en 2019 (Madrid, Barcelona, Sevilla, Islas Baleares, Granada, Valencia, Málaga, Zaragoza, Córdoba o Vizcaya), y 0 en caso contrario.

Fuente: Elaboración propia.

podrían agrupar los principales determinantes de la resiliencia turística en cuatro grandes ejes tal como aparece en el gráfico 1 y en donde la distancia, la estacionalidad, la intensidad y las características del producto turístico constituyen cuatro elementos fundamentales de determinación de la resiliencia. Obviamente, estas dimensiones no agotan los determinantes posibles, como la revisión de la literatura ha puesto de manifiesto. En todo caso, entendemos que es una referencia operativa razonable para un análisis cuantitativo útil.

Los indicadores de resiliencia y potenciales determinantes utilizados para nuestro caso de estudio se recogen en el cuadro n.º 1.

El análisis de los determinantes de la resiliencia provincial para cada uno de los años del período 2020-2023 se realiza a través de regresión múltiple. En particular se considera una especificación lineal de la forma:

$$y_t = XB_t + \varepsilon_t, \quad [1]$$

donde y es la Resiliencia (RES); X es el vector de determinantes y que incluye tanto los regresores continuos y las variables categóricas; B es el vector de parámetros a estimar; t denota la posibilidad de que este vector varíe con los años; ε es el término de error. Para la estimación de los parámetros B se ha optado por una estimación *cross-section* para cada año que, a pesar de su simplicidad, permite una mayor flexibilidad que permite responder a las preguntas de investigación planeadas sin imponer ningún tipo de restricción sobre la evolución de los parámetros.

IV. RESULTADOS

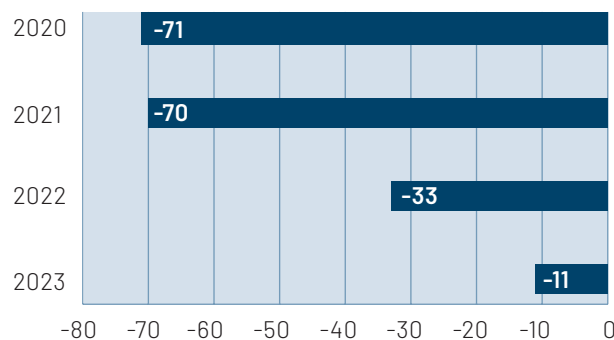
1. Análisis descriptivo de la resiliencia

La pandemia del COVID-19 llegó en marzo de 2020 a España y asoló las economías, y en especial la demanda de ocio, como no se había visto antes. Las medidas de restricción de la movilidad, que fueron tajantes hasta mediados de junio, dejaron la actividad casi a 0. Tras la progresiva apertura, la demanda empezó a activarse, aunque

básicamente asociada al mercado doméstico en aquel año, gran válvula de escape. En todo caso, el mundo se sumió en una crisis histórica en cuanto a los flujos turísticos globales. Las cifras arrojadas por UNWTO (2025) son esclarecedoras (gráfico 2). Así, por ejemplo, en 2020 las llegadas internacionales a nivel mundial se redujeron un 71 por 100 respecto al valor conseguido en 2019. En 2021 el ajuste siguió igual de rotundo, y la reducción todavía fue del 70 por 100 respecto a 2019. En 2022 la recuperación llevó a que la mengua respecto a 2019 fuera ya del 33 por 100, por un ya menor 11 por 100 en 2023. A nivel global, pues, en 2023 no se había recuperado del todo la demanda de 2019 (recuerde el lector que los números anteriores solo se refieren a los viajeros internacionales).

GRÁFICO 2
AJUSTE DE LA DEMANDA INTERNACIONAL MUNDIAL, 2020-2023

En porcentaje



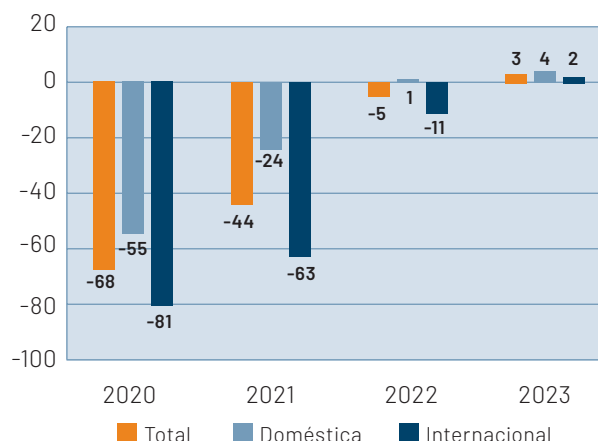
Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir UNWTO.

El gráfico 3 presenta la evolución de la resiliencia de la demanda hotelera en España desde 2020 a 2023, distinguiendo entre el mercado doméstico e internacional. Se observan claramente los estragos del *shock* en la demanda en 2020, con una disminución de un 68 por 100 a nivel general, y de un 81 por 100 a nivel de mercado internacional. El mercado doméstico se redujo un 55 por 100, corroborando su mayor resistencia en ese año. Desde entonces, la recuperación progresiva de la demanda ha hecho incrementar la resiliencia hasta que en 2022 el mercado doméstico se recupera ya completamente (a nivel nacional), haciéndolo el merca-

GRÁFICO 3
RESILIENCIA DE LA DEMANDA HOTELERA EN ESPAÑA,
2020-2023

En porcentaje



Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

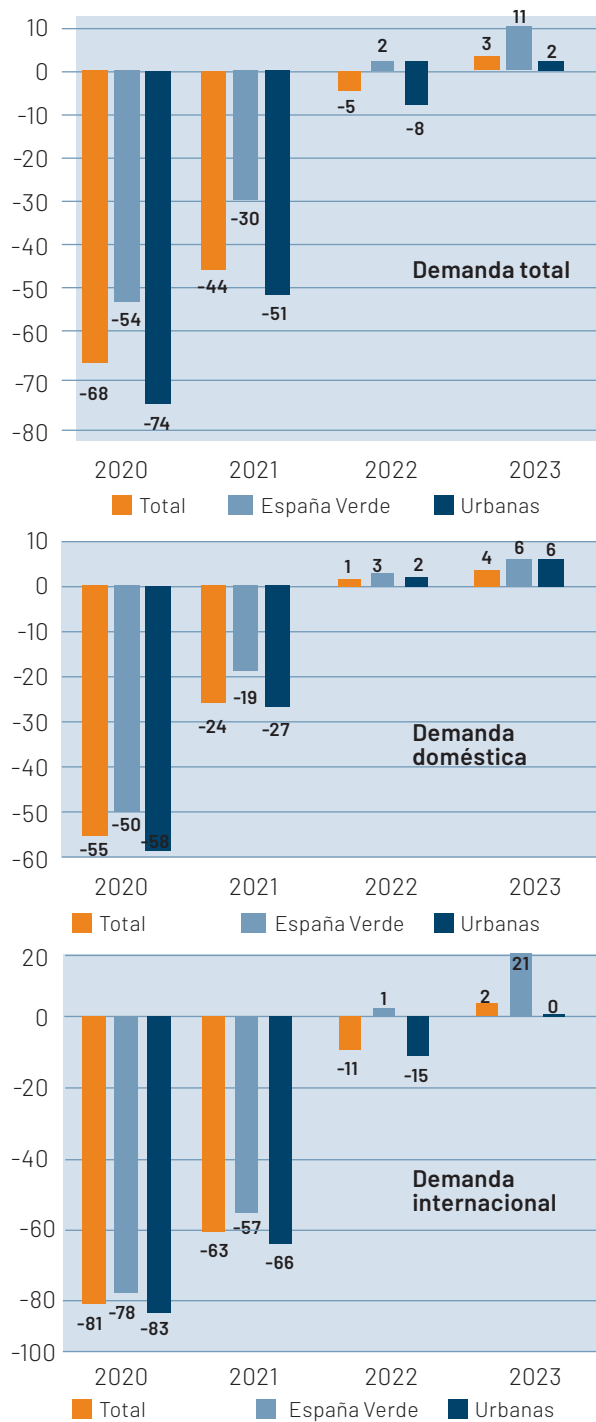
do internacional en 2023. Por eso entendemos que el período de análisis completo es consistente con un análisis cualitativo de resiliencia.

Otra lectura interesante del gráfico 3 es la divergencia creciente entre los mercados doméstico e internacional en 2022-2023. Mientras que en 2020 y 2021 la recuperación de ambos seguía un patrón más o menos sincrónico, en 2022 y 2023 se observa cómo el mercado internacional crece con más intensidad que el doméstico. Esto puede interpretarse no solo como un “retorno a la normalidad”, sino también como una recomposición de las preferencias, donde el turista extranjero muestra mayor propensión a consumir destinos nacionales que antes de la pandemia. Esta recomposición puede tener implicaciones para la planificación turística, y en cuanto al reposicionamiento de ciertos destinos en el mapa internacional.

Cuando se analiza la resiliencia para las provincias situadas en la España Verde y en las urbanas (gráfico 4), siguiendo la aproximación descrita en el cuadro n.º 1, se observa que las provincias de la zona septentrional no solo resistieron mejor en 2020, sino que han crecido más que la media en todos los años posteriores. De hecho, en 2022 la demanda en esta

GRÁFICO 4
RESILIENCIA DE LA DEMANDA HOTELERA EN ESPAÑA,
2020-2023: TOTAL, VERDE Y URBANAS

En porcentaje



Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

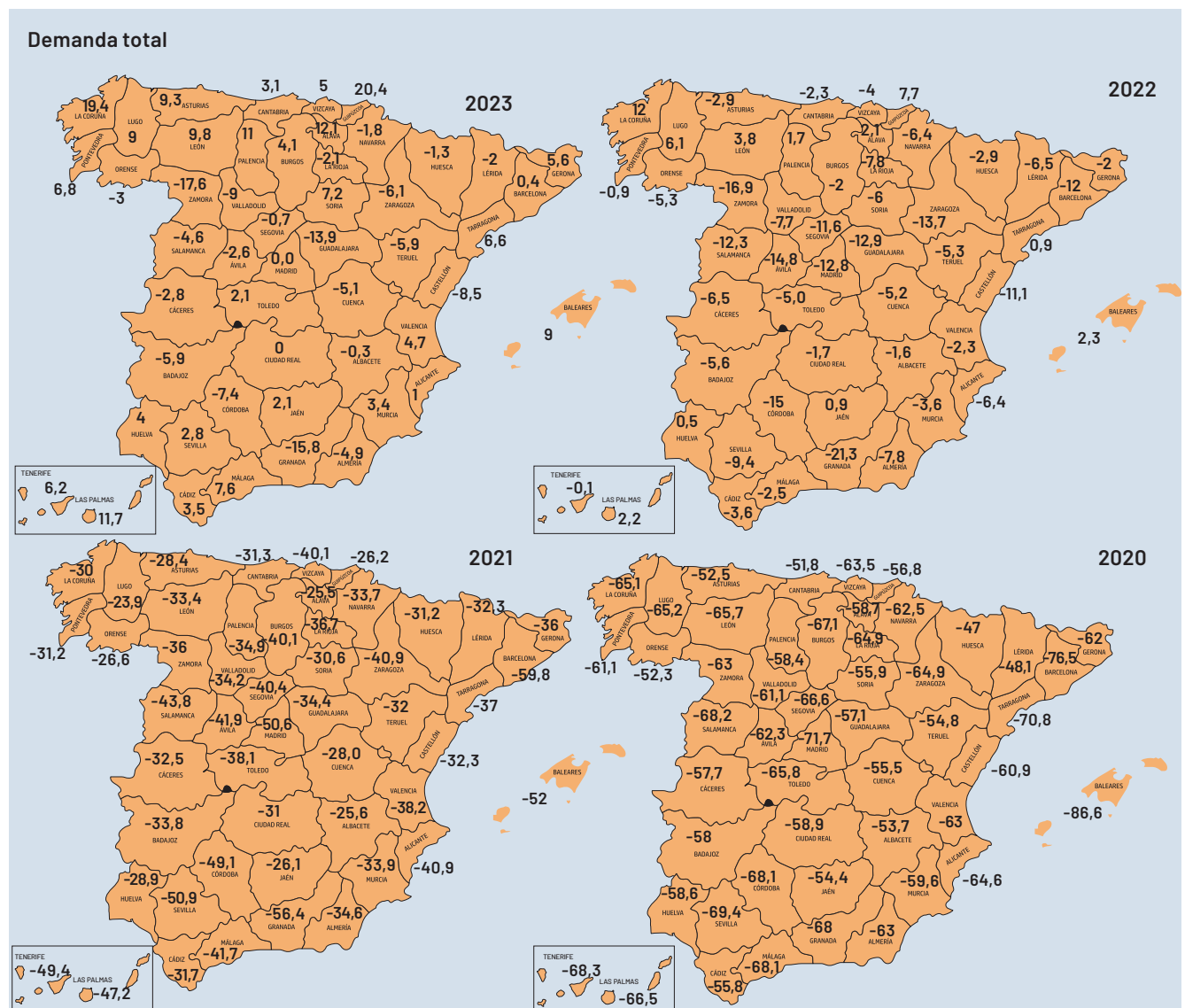
zona era ya un 2 por 100 superior a la de 2019, siendo en 2023 un significativo 11 por 100 superior. Esta evolución diferencial de las provincias de la España verde se atribuye en especial al mercado internacional, y de manera muy llamativa en 2023, con un crecimiento del 21 por 100 respecto a 2019. Por el contrario, en las provincias urbanas los estragos en 2020 fueron superiores, pero, también se han recuperado en los años posteriores a unos ritmos similares a los generales, habiendo recuperado ya toda la demanda en 2023.

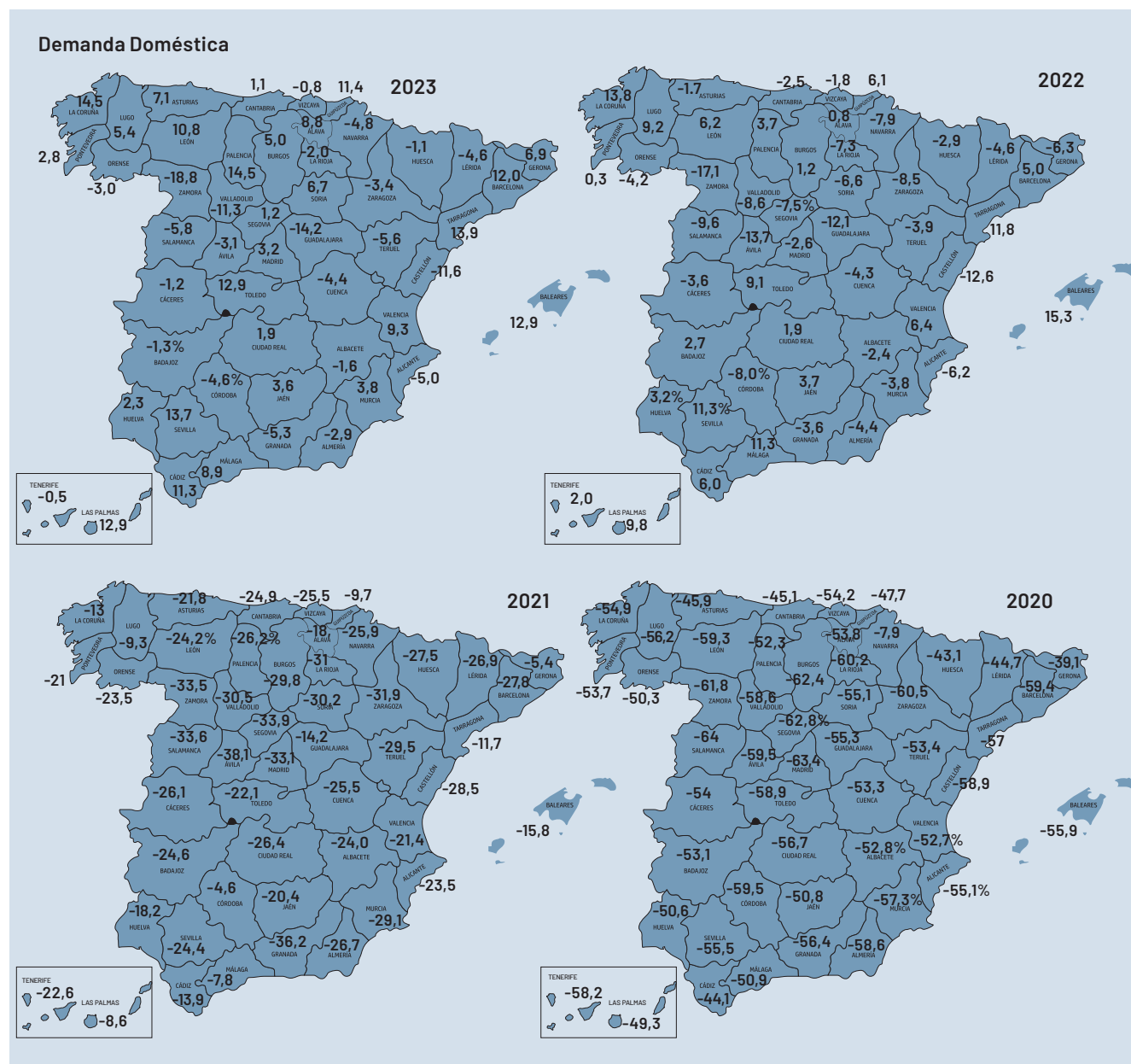
Los mapas (gráfico 5) nos permiten ver la dinámica de la resiliencia repartida en el territorio y para los grandes mercados. Las tasas de cambio con respecto al 2019 van cambiando, con generalidad, desde caídas muy significativas globales del 2020 hasta crecimientos generalizados en 2023. Note el lector que, a pesar del patrón global, en el caso de mercado internacional la resiliencia no es homogénea, sobresaliendo la recuperación de las provincias del norte de España.

GRÁFICO 5

RESILIENCIA DE LA DEMANDA HOTELERA EN ESPAÑA, TOTAL Y GRANDES MERCADOS, 2020-2023

En porcentaje



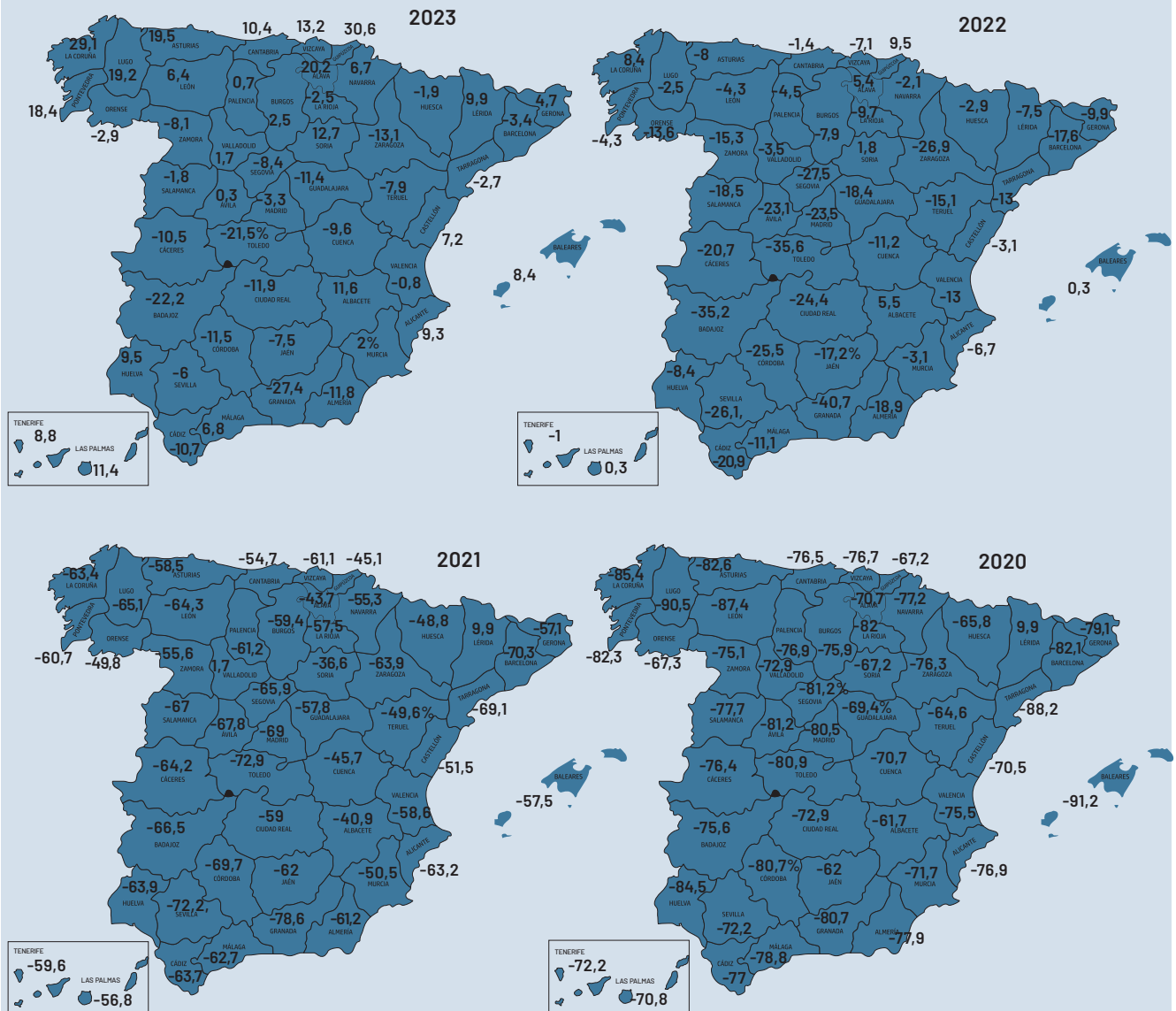


Para más detalle, hemos reproducido las *top* 10 provincias en resiliencia de la demanda hotelera por años, para el total y por grandes mercados (cuadros n.º 2 a 4). En el año 2020 las que mejor resistieron no eran provincias de gran demanda turística (al menos a nivel absoluto), coincidiendo con territorios de interior y norte (Huesca, Lleida, Cantabria liderando la resistencia), de menor densidad poblacional (mayor distancia social), con un peso relevante del componente rural y natural y

donde la demanda doméstica tiene mayor presencia. Véase, en todo caso, que incluso en este grupo se perdió cerca o más de la mitad de la demanda de 2020.

En 2021, en el que la resiliencia se dobla, sigue sin aparecer ninguna provincia *top* en demanda turística. Ahora el *ranking* lo lideran Lugo, Álava o Albacete (de hecho, cinco de las *top* pertenecen a la España Verde). Lo que sí ocurre en 2021 es

Demanda Internacional



que en lo que respecta al mercado doméstico ya aparecen provincias consolidadas como Girona, Málaga, Las Palmas, Tarragona o Islas Baleares. El mercado nacional comienza a regresar a los destinos masivos de sol y playa, cosa que no ocurre todavía con el mercado internacional. El año 2022, primero cuasi-normal, ya aparecen en el *ranking* provincias consolidadas como Balears, Las Palmas o Tarragona. Y esto se produce por el crecimiento del mercado doméstico en estas provincias o

bien por la resiliencia del mercado internacional. Nótese que en todos los casos top 10 la demanda ya se ha recuperado en su totalidad. El año 2023 el crecimiento es ya considerable en las provincias top, en las que se incluyen tanto sol y playa como de interior/naturales/norte (nuevamente cinco de ellas España Verde). Obsérvese que en 2023 y para el mercado internacional las siete provincias con mayor crecimiento en la demanda pertenecen todas ellas a la marca España Verde.

CUADRO N.º 2

TOP 10 PROVINCIAS MÁS RESILIENTES EN DEMANDA HOTELERA (VIAJEROS TOTALES), 2020-2023

Porcentaje

2020		2021		2022		2023	
Huesca	-47	Lugo	-24	Coruña, La	12	Guipúzcoa	20
Lérida	-48	Álava	-25	Guipúzcoa	8	Coruña, La	19
Cantabria	-52	Albacete	-26	Lugo	6	Álava	12
Orense	-52	Jaén	-26	León	4	Palmas, Las	12
Asturias	-53	Guipúzcoa	-26	Islas Baleares	2	Palencia	11
Albacete	-54	Orense	-27	Palmas, Las	2	León	10
Jaén	-54	Cuenca	-28	Álava	2	Asturias	9
Teruel	-55	Asturias	-28	Palencia	2	Lugo	9
Cuenca	-55	Huelva	-29	Jaén	1	Islas Baleares	9
Cádiz	-56	Coruña	-30	Tarragona	1	Málaga	8

Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

CUADRO N.º 3

TOP 10 PROVINCIAS MÁS RESILIENTES EN DEMANDA HOTELERA (VIAJEROS DOMÉSTICOS), 2020-2023

Porcentaje

2020		2021		2022		2023	
Gerona	-39	Gerona	-5	Islas Baleares	15	Coruña, La	14
Huesca	-43	Málaga	-8	Coruña, La	14	Palencia	14
Cádiz	-44	Palmas, Las	-9	Tarragona	12	Tarragona	14
Lérida	-45	Lugo	-9	Sevilla	11	Sevilla	14
Cantabria	-45	Guipúzcoa	-10	Málaga	11	Islas Baleares	13
Asturias	-46	Tarragona	-12	Palmas, Las	10	Palmas, Las	13
Guipúzcoa	-48	Coruña, La	-13	Lugo	9	Toledo	13
Palmas, Las	-49	Cádiz	-14	Toledo	9	Barcelona	12
Orense	-50	Islas Baleares	-16	Gerona	9	Guipúzcoa	11
Huelva	-51	Álava	-18	Valencia	6	Cádiz	11

Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

2. Modelo econométrico de resiliencia

Vamos ahora a examinar el papel de los potenciales determinantes de esta resiliencia a nivel territorial, y su capacidad de explicación de las di-

ferencias año tras año (cuadro n.º 5). Nótese la falta de homogeneidad de los años de período: 2020 el del shock, 2021 el del rebote técnico, y todavía vestigios sobre la movilidad, 2022 casi-normalidad y 2023 supuesta normalidad. El análisis de los re-

CUADRO N.º 4

TOP 10 PROVINCIAS MÁS RESILIENTES EN DEMANDA HOTELERA (VIAJEROS INTERNACIONALES), 2020-2023

Porcentaje

2020		2021		2022		2023	
Albacete	-62.	Soria	-37	Guipúzcoa	10	Gipuzkoa	31
Lérida	-63	Albacete	-41	Coruña, La	8	Coruña, La	29
Teruel	-65	Araba	-44	Albacete	6	Álava	20
Huesca	-66	Guipúzcoa	-45	Álava	5	Asturias	20
Guipúzcoa	-67	Cuenca	-46	Soria	2	Lugo	19
Soria	-67	Huesca	-49	Islas Baleares	0	Pontevedra	18
Orense	-67	Teruel	-50	Palmas, Las	0	Vizcaya	13
Guadalajara	-69	Orense	-50	Tenerife	-1	Soria	13
Castellón	-71	Murcia	-50	Cantabria	-1	Albacete	12
Álava	-71	Valladolid	-51	Navarra	-2	Palmas, Las	11

Nota: Porcentajes de la demanda anual frente a demanda 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

sultados procedentes del modelo Total (que incluye tanto el doméstico como el internacional) permite observar diferentes puntos relevantes

En primer lugar, el modelo *cross-section* (y recuérdese que con datos agregados) explica una parte importante de las diferencias en la resiliencia provincial, a pesar de su sencillez. En particular, es de reseñar su capacidad explicativa en 2020 y, sobre todo, en 2021, donde las variables incluidas llegan a explicar el 81 por 100 de las diferencias provinciales en la resiliencia. El modelo en 2023 sigue explicando más del 50 por 100 (el 54 por 100, concretamente) de las diferencias totales.

En segundo lugar, cabe destacar el papel del peso en la especialización “inicial” del mercado doméstico como factor explicativo. En este sentido, se observa un efecto significativo y claramente positivo en 2020 y 2021, pero cambia de signo en los años posteriores, en consonancia con el proceso de recuperación. Así, el cambio en el signo puede interpretarse como el paso del período de *shock* a uno post-*shock* o de proceso hacia la normalidad, o hacia una nueva normalidad. Nótese, que en el año 2023 el coeficiente es elevado, indicando, pues, las bondades del peso del mercado internacional para crecer más, diame-

tralmente opuesto a lo sucedido en 2020 y 2021. No resulta sorprendente que, durante los años marcados por el *shock*, esto es, 2020 y 2021, todos los destinos orientaran sus esfuerzos hacia la captación del mercado doméstico, en respuesta a las dificultades que presentaba el mercado internacional, especialmente el de orígenes más lejanos.

Tercero, el peso de los mercados lejanos y de la estacionalidad jugaron un papel relevante, pero solo en el año 2020, dejándolo de ser, luego, fiel reflejo de la atipicidad de ese año.

Cuarto, la intensidad de la demanda no es buena para la resiliencia en el período, aunque el efecto no es especialmente contundente. Este es un factor, pues, que puede haber quedado para el futuro.

Quinto, las provincias situadas en el norte de España, que de hecho se promocionan con el paraguas de la España Verde, se han visto especialmente beneficiadas en este período. Y este beneficio diferencial, lejos de apagarse con el avance de la normalidad, se ha visto acrecentado con los años.

Por otra parte, las provincias urbanas se han visto generalmente menos favorecidas por la

CUADRO N.º 5

RESULTADOS REGRESIÓN: EFECTOS DE INDICADORES DE VULNERABILIDAD SOBRE TOTAL DE DEMANDA HOTELERA, Y GRANDES MERCADOS, EN ESPAÑA (2020-2023)

	TOTAL			
	2020	2021	2022	2023
DOM	,287***	,243***	-,171***	-,306***
DIST	-,164**	-,090	-,092	-,009
EST	-,338**	,084	,149	,208
INTENS	-,000	-,009**	-,008*	-,011**
VERDE	,051***	,077***	,065***	,082***
SOLYP	,021	,031	-,005	-,012
URB	-,015	-,050**	-,067**	-,065**
constant	-,654***	-,519***	,074	,184**
R ²	,672	,813	,526	,542
R ² ajustado	,617	,782	,447	,465
Obs.	50	50	50	50

	MERCADO DOMÉSTICO			
	2020	2021	2022	2023
DOM	,025	-,261***	-,335***	-,352***
DIST	-,120	,007	,167	,225**
EST	,049	,262	,328*	,343
INTENS	,001	-,010**	-,006	-,009
VERDE	,049**	,075***	,031	,030
SOLYP	,016	,040	-,002	-,010
URB	-,008	-,065**	-,044	-,052
constant	-,554***	-,141*	,072	,097
R ²	,240	,600	,538	,416
R ² ajustado	,114	,533	,460	,318
Obs.	50	50	50	50

	MERCADO INTERNACIONAL			
	2020	2021	2022	2023
DOM	,169***	,218***	-,060	-,180*
DIST	-,306***	-,531***	-,698***	-,467***
EST	-,864***	-,664***	-,200	,210
INTENS	,000	,001	-,005	-,010
VERDE	,015	,063**	,118***	,172***
SOLYP	,036	,008	-,044	-,062
URB	-,014	-,003	-,026	-,018
constant	-,490***	-,347***	,242**	,238*
R ²	,490	,519	,608	,601
R ² ajustado	,406	,439	,542	,535
Obs.	50	50	50	50

Nota: *** Significativo al 1 por 100; ** significativo al 5 por 100; * significativo al 10 por 100. Para la definición de las variables, ver cuadro n.º 1.

recuperación, tal como se observa por el signo y significación del parámetro correspondiente.

Con respecto a los modelos del mercado doméstico, en particular, podría reseñarse que las provincias de la España Verde se vieron favorecidas en los primeros años, pero no especialmente en los dos últimos. El impulso de la demanda en estos destinos en los últimos años se observa en el mercado internacional. El caso particular de la aplicación del modelo de resiliencia agregado para este mercado es especialmente interesante. Así, las provincias que tenían mayor peso de mercados distantes (fuera de la Unión Europea) se han recuperado en menor medida. Resultado relevante a señalar es que la estacionalidad también jugó un papel en 2021, reflejo de la persistencia de los efectos del *shock* en ese año. El coeficiente que aglutina el comportamiento de la España Verde en los mercados internacionales se habría casi triplicado.

Asimismo, cabe destacar la pérdida de significancia de las variables DIST y EST a partir de 2021 en el modelo agregado, lo cual podría reflejar la “normalización” de las restricciones de movilidad y el menor peso de las limitaciones estructurales una vez superadas las fases más restrictivas de la pandemia. Sin embargo, esta atenuación no es permanente: en el modelo del mercado internacional, DIST sigue mostrando un efecto negativo robusto en todos los años, lo que subraya la persistencia de una penalización para los destinos más dependientes de mercados lejanos, incluso en un contexto de recuperación.

Por otra parte, la creciente relevancia de la variable VERDE, especialmente en el mercado internacional, señala el éxito coyuntural de este tipo de provincias, y la reconfiguración potencial de las preferencias turísticas hacia este tipo de destinos que combinan atributos naturales, patrimoniales de sostenibilidad y menor densidad (en general). Simultáneamente, la variable INTENS muestra efectos negativos consistentes, aunque no siempre significativos, lo que puede interpretarse como una penalización a la saturación previa. O sea, los destinos con mayor presión turística pre-COVID han tenido mayores dificultades en adaptarse al *shock* inducido por la pandemia.

V. DISCUSIÓN E IMPLICACIONES

La llegada del COVID-19 a los diferentes países, a partir de los procesos de contagio, favorecidos por la elevada movilidad mundial, atenazó al mundo durante meses. De los sectores afectados, sin duda, el turismo y el ocio fue uno de los que más, lo cual es lógico dado su grado de apertura (Nicola *et al.*, 2020). Nos habíamos acostumbrado a un crecimiento cuasi infinito y costó creer lo que pasó. En España, el *shock* comenzó a finales de marzo de 2020, con el cierre total dictado por el Gobierno, y la esperanza consistía en salvar el verano como se pudiera, fundamentalmente a partir del mercado doméstico. Atributos como la distancia social, los espacios abiertos, la naturaleza ganaron valor. Aunque a todos los destinos les fue mal ese año, las pérdidas no se distribuyeron de manera igualitaria.

Como hemos visto, las provincias españolas situadas en el norte (zona cantábrica), y algunas interiores, aguantaron mejor (siendo una crisis en toda regla también para estas). En 2021, en el que se produjo un efecto rebote (mayor movilidad y enorme deseo por viajar), el mercado doméstico comienza a volver a confiar en las provincias de sol y playa, que inician una recuperación potente (Cataluña, Baleares, Málaga). El año 2022 y 2023, serán los de la “casi” normalidad. Algunas provincias ya en el 2022 recuperarán la demanda que obtuvieron en 2019, y casi todas lo harán ya en 2023. Por tanto, 2023 podemos considerar ya el fin del ciclo post-*shock* y de recuperación. La pregunta es: ¿a partir de 2022, nos hemos olvidado de lo que ocurrió? Y, por tanto, ¿los patrones han vuelto a la época pre-COVID? O, algo ha quedado en el tintero y lo de ahora es una nueva normalidad, diferente a la pre-COVID.

El análisis que hemos realizado en este trabajo nos sugiere un sí y un no. Mejor dicho, la nueva realidad, sin ser enteramente la vieja, sí que retiene algunos elementos pretéritos. Así las cosas, por ejemplo, la especialización inicial en el mercado doméstico, como garantía para crecer más (o resiliir más), ya no retiene su valor positivo a partir de 2022, como sí había sido clave en los años 2020 y 2021. En estos dos primeros años volvimos a

descubrir el valor de lo cercano, de los mercados “seguros”, más allá de su perfil de gasto o de su impacto económico en el destino. Las campañas de atracción se sucedieron en todos los lados bajo mensajes ligados a la cercanía, a la seguridad o al bienestar. En contraste, esto ya no sucederá en 2022 o 2023, sino que ocurre a la inversa. Así, las provincias, de hecho, que más crecerán una vez pasado lo peor, serán las menos especializadas en estos mercados y, en consecuencia, más en los internacionales, retornando a la percepción previa. Este efecto se hace especialmente pronunciado en 2023, bajo el paraguas de la gran expansión del mercado internacional en España.

No obstante, los datos sugieren novedades. Entendemos que la principal, por su relevancia, y creciente importancia, son los resultados diferenciales obtenidos por la España Verde, que aglutina las provincias de Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco, bajo una marca global que se posiciona bajo atributos como los activos naturales, culturales, gastronómicos y patrimoniales. Favorecidos por la imagen de menor densidad de población y espacios idílicos para la desconexión (en general), esta zona resistirá mejor los estragos de la crisis en 2020 y 2021, catapultados por las preferencias del mercado doméstico, y articularán su crecimiento en los años 2022 y 2023 ahora de la mano de los mercados internacionales. Así, pues, estos territorios salen de la crisis especialmente favorecidos.

Por otra parte, habría que reseñar la menor resiliencia, o recuperación, de las provincias “urbanas” frente al resto (no estamos diciendo que no se hayan recuperado, sino que el crecimiento es menor que el resto). Este efecto, asociado al *shock*, se mantiene todavía hoy (en 2023). En todo caso, y a nivel de política turística, no parecería un resultado especialmente negativo, dada la problemática asociada al sobreturismo en estos destinos (Butler y Dodds, 2022). El hecho de que estas provincias no lideren la recuperación puede ser una señal de un mercado en favor de modelos menos intensivos, y debería alentar políticas de redistribución espacial de la demanda.

En el caso del mercado internacional, y más allá de su preferencia creciente por el norte de

España, parece interesante comentar que todavía se mantiene el efecto negativo de la especialización en mercados internacionales lejanos. Así, lo que se recupera de los mercados internacionales, y se expande en los últimos años, es el mercado de la Unión Europea, por tanto, cercanos. Los mercados extracontinentales siguen sin crecer de manera relevante todavía. De esta manera, el período actual ha revalorizado el mercado europeo como fuente de recuperación de la demanda y la actividad turística.

De todo lo anterior, ¿qué hemos aprendido cara al futuro?, si es que hemos aprendido algo. En primer lugar, hemos aprendido que harían bien los destinos en incluir la gestión del riesgo como variable estratégica en su planificación. Por mucho que se crezca, y se crezca bien, el sector está sometido a más *shocks* potenciales que el resto y que pueden ser de diversa índole. Haríamos bien en “proteger” una parte de la actividad y en diseñar estrategias de resistencia y de adaptación según el caso. Esta estrategia puede pasar por mejorar los indicadores de vulnerabilidad a los que hemos aludido, o a instrumentos de gobernanza. La realidad hasta ahora, al menos hasta 2020, habría sido no tomarnos muy en serio el riesgo. La pandemia ha dejado este poso. Por ejemplo, en Duro *et al.* (2023) se sostiene la necesidad de revisar el concepto de competitividad en los destinos, y su operatividad, para incluir factores de riesgo a modo de una especie de “competitividad” ajustada.

En segundo lugar, y ya entrando en los indicadores analizados y los resultados obtenidos, sería conveniente cuidar al mercado doméstico a modo de retener una “demanda de seguridad” en los destinos, especialmente en los más consolidados. Si bien es cierto que este mercado tiene una menor estancia media y gasto que los mercados internacionales, es más fiable y puede reaccionar mejor ante crisis (por ejemplo, una menor elasticidad-renta). Ahora, que el mercado internacional vuelve a crecer, y a concentrar los esfuerzos de promoción, no deberíamos olvidar, pues, las bondades de estos mercados.

Tercero, la mayor estacionalidad turística fue un hándicap en el año 2020. Para el mercado

internacional también actuó en 2021. La estacionalidad sabemos que no es buena por muchas razones (su impacto económico, social o medioambiental), pero ahora conocemos que tampoco lo es por asuntos de riesgo. Harían bien los destinos en redoblar sus esfuerzos para mitigar este desequilibrio y lograr una distribución más homogénea de la actividad en el tiempo que permita, entre otras cosas, poder compensar caídas abruptas de la actividad concentradas en unos meses en particular.

Cuarto, y en lo que respecta a los mercados internacionales, la pandemia ha situado en buen lugar a los mercados más próximos, con los que se comparte frontera y a los mercados de la UE. Los mercados emisores limítrofes, que pueden venir en vehículo privado, y que implican menor coste de viaje podrían considerarse pseudomercados domésticos. En el caso español, el mercado francés y el portugués son paradigmáticos en este sentido. Haríamos bien, análogamente, en proteger esta demanda cara al futuro. Estos resultados invitarían, pues, a revisar de forma crítica la lógica del crecimiento turístico basado en flujos internacionales lejanos (que además no es sostenible).

Quinto, como hemos comentado, un resultado especialmente llamativo ha sido el buen comportamiento de las provincias (regiones) cantábricas en todo este período. Primero resistieron mejor y después han crecido más que la media, liderando los *rankings* (por ejemplo, cinco de las top 10 en 2023). Este éxito, que persiste de la pandemia ante el valor de los activos y destinos naturales y patrimoniales, entre otros atributos, incorpora, sin embargo, grandes desafíos en términos de la sostenibilidad de estos, y la regulación de los flujos en especial. No es casual, sin ir más lejos, que en todos estos territorios hayan aparecido estos últimos años de crecimiento sustantivo el debate sobre la imposición de tasas turísticas y/o otros instrumentos de corrección/mitigación. El contexto especialmente expansivo de la demanda global requiere poner la atención de manera diligente en este aspecto, necesitando, pues, una política pública en mayúsculas. El *laissez-faire laissez-passer* no es una buena política en este ámbito.

VI. CONSIDERACIONES FINALES

Tras el COVID-19 se han puesto de moda en el sector turístico conceptos como el riesgo, la resiliencia, la vulnerabilidad o la adaptación/respuesta. Lo evidente es que el sector está muy expuesto a riesgos asociados a su grado de apertura diferencial, y creciente. Tiene sentido, pues, primero, ser consciente de ello y segundo, analizar la vulnerabilidad y posibles respuestas ante tal exposición. Enmarcado en este contexto, este artículo ha analizado, precisamente, como ha afectado la crisis del COVID-19 a los destinos turísticos españoles, su grado de asimetría y adaptación temporal, y como podemos explicar estos impactos a partir de un modelo agregado con indicadores de vulnerabilidad sugeridos por la literatura académica de referencia. Al final, una vez analizados los resultados, pretendemos establecer elementos de aprendizaje cara al futuro. El análisis empírico lo hemos llevado a cabo para las provincias españolas, con el objeto de considerar una suficiente variabilidad territorial y una dimensión espacialmente relevante, en consistencia con el concepto de destinos y de política turística. En definitiva, la unidad provincial constituye el nivel más detallado existente con datos oficiales y completos disponibles. El análisis se ha llevado a cabo para el período 2020-2023, lo cual nos permite explorar la respuesta a lo largo de todo el período de recuperación de los valores conseguidos en 2019.

El análisis nos ha mostrado, por ejemplo, no solo el gran impacto de la crisis en 2020, y en menor medida en 2021, sino, y en especial, las diferencias que mostraron las provincias en términos del impacto final. Los datos revelan que la especialización inicial en el mercado doméstico explica el grueso de las disparidades y que unas provincias resistieron mejor que otras. En estos años podemos recordar el tipo de campañas de los destinos para atraer el casi único mercado existente. A partir de 2022 este efecto decae e iniciamos una cierta normalidad, donde el peso del mercado doméstico ya no explica la recuperación, de hecho, es al revés.

Los años de recuperación 2022-2023 serían una mezcla de normalidad y de patrones “relativamente nuevos”. La normalidad viene representada por las

bondades de la especialización en mercados internacional para crecer. Pero no son todos los mercados internacionales, sino solo los de la Unión Europea. Por tanto, los mercados lejanos siguen siendo contraproducentes para crecer más (factor nuevo). De entre “lo nuevo” merece una atención especial las provincias ubicadas en la marca España Verde, y que integra las provincias de las comunidades autónomas cántabras. Esta zona ha resistido mejor y está creciendo claramente más que la media, impulsada en los últimos años por el mercado internacional. La preferencia por zonas con activos naturales sustantivos, baja densidad poblacional y riqueza patrimonial/cultural parece haberse quedado. Este patrón, en todo caso, arroja una preocupación fundamentada por su sostenibilidad, dada la especial sensibilidad de estos espacios. Las provincias urbanas parecen estar creciendo menos, en parte asociado al peso de mercados internacionales lejanos y a su mayor densidad. En todo caso, estas se han recuperado ya del *shock* pandémico.

En todo caso, y más allá de las conclusiones explícitas del análisis cuantitativo, los resultados obtenidos podrían apuntar hacia una transformación en la arquitectura de la resiliencia turística territorial en España. No se trataría simplemente de que unas provincias resistieran mejor que otras, sino de que se habría reconfigurado parcialmente el mapa de ventajas comparativas turísticas. Algunos destinos no han vuelto simplemente a la situación prepandemia, sino que han escalado posiciones en la jerarquía turística nacional. En este escenario, regiones con activos naturales, menor densidad poblacional y una marca territorial asociada a la sostenibilidad —como la España Verde— salen beneficiadas tanto en el mercado doméstico como, de forma especialmente significativa, en el internacional.

Estaría por ver en los próximos años cómo se consolidan estos cambios. Entendemos que el factor natural va a seguir. Está por ver si se recuperan los flujos internacionales lejanos y como evolucionan los destinos urbanos. Lo que nos parece muy claro es: uno, la necesidad de integrar la gestión del riesgo y la vulnerabilidad en el portfolio estratégico de los destinos; y dos, la necesidad de una política turística de alto rango que promueva adecuadamente, que se dote de datos adecuados y

análisis continuo y que esté muy atenta a las necesidades de regulación existentes.

NOTAS

(*) Los autores agradecen el apoyo recibido por parte del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades a través del Proyecto PID2023-153121NB-I00 financiado por MICIU/AEI/10.13039/501100011033 y ERDF/EU.

BIBLIOGRAFIA

- Arbulú, I., Razumova M., Rey-Maqueira J., y Sastre F. (2021). Can domestic tourism relieve the COVID-19 tourist industry crisis? The case of Spain. *Journal of Destination Marketing and Management*, 20, 100568.
- Aschauer, W., y Egger, R. (2023). Transformations in tourism following COVID-19? A longitudinal study on the perceptions of tourists. *Journal of Tourism Futures*, (In press: <https://doi.org/10.1108/JTF-08-2022-0215>)
- Barrot, L., Calderón, C., y Servén, L. (2016). *Openness, specialization and the external vulnerability of developing countries*. The World Bank.
- Batista e Silva F., Marín-Herrera M. A., Rosina, K., Ribeiro-Barranco, R., Freire S., y Schiavina, M. (2018). Analyzing spatiotemporal patterns in Europe at high resolution with conventional and big data sources. *Tourism Management*, 68, 101-115.
- Becken, S., Mahon, R., Rennie, H., y Shakeela, A. (2021). Tourism and Resilience: From Definitions to Action. *Annals of Tourism Research*, 91, 103279.
- Beske, P., Land, A., y Seuring, S. (2014). Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry: a critical analysis of the literatura. *International Journal of Production Economics*, 152(2), 131-143.
- Biggs, D., Hall, C. M., y Stoeckl, N. (2012). Resilience in tourism: A social-ecological perspective. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528-546.
- Brida, J.G., Lanzilotta, B.; Moggi, V., y Rosich L. (2022). Resiliencia y turismo en la literatura económica. Un análisis bibliométrico. *Economía industrial*, 426, 25-36.
- Bull, C., y Weed, M., (1999). Niche markets and small island tourism: The development of sports tourism in Malta. *Managing Leisure*, 4, 142-155.
- Butler, R., y Dodds, R., (2022). Overcoming overtourism: a review of failure. *Tourism Review*, 77(1), 35-53.
- Calgaro, E., Lloyd, K., y Dominey-Howes, D. (2013). From vulnerability to transformation: a framework for assessing the vulnerability and resilience of tourism destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(3), 341-360.
- Calgaro, E., Lloyd, K., y Dominey-Howes, D. (2014). From vulnerability to resilience: Assessing the sustainability of destination communities. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(3), 341-360.
- Cheer, J. M., y Lew, A. A. (2017). *Tourism, Resilience and Sustainability: Adapting to Social, Political and Economic Change*. Routledge.
- Ciesielski, M., Tkaczy, M., Hycza, T., y Taczanowska, K. (2023). Was it really different? COVID-19-pandemic period in long-term recreation monitoring – A case study from Polish forests. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 41, 100495.
- Craig, CA., Ma, S., y Feng, S. (2023). Climate resources for camping: a resource-based theory perspective. *Tourism Management Perspectives*, 45; 101072.
- Duro, J. A., Fernández-Fernández, M., Pérez-Laborda, A., y Rosselló, J. (2024c). Resilience dynamics and their determinants: the transition to coronavirus pandemic recovery. *Tourism Review*.
- Duro, J. A., Fernández-Fernández, M., Pérez-Laborda, A., Rosselló-Nadal, J. (2024b). Towards a risk-adjusted tourism and travel competitiveness index. *Tourism Economics*, 30(4), 947-968.
- Duro, J. A., Osorio A, Pérez-Laborda, A, et al. (2022b). Measuring tourism markets vulnerability across destinations using composite indexes. *Journal of Destination Marketing & Management*, 25, 100731.
- Duro, J.A., Osorio, A., Pérez-Laborda, A., Rosselló, J. (2024a). Are destinations reverting to the pre-pandemic 'normal'? *Tourism Economics*, 30(5), 1349-1356.
- Duro, J. A., Perez-Laborda, A., Turrión-Prats, J., Fernández-Fernández, M. (2021). Covid-19 and tourism vulnerability. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100819.

- European Commission: Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. *Transition pathway for tourism*. Publications Office of the European Union, 2022, <https://data.europa.eu/doi/10.2873/344425>
- Fernández-Morales, A., McCabe, S., y Cisneros-Martínez, J. D. (2023). Is Social Tourism a Vector for Destination Resilience to External Shocks? Evidence From Spain. *Journal of Travel Research*, 63(7), 1606-1625.
- Fitriadi, B.W., Hurriyati, R., y Widjajanta, B. (2022). The Impact of Covid-19 Pandemic on Consumer Behavior in Tourism Sector. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 220, 312-316.
- Gallego, I., y Font, X. (2019). Changes in air passenger demand as a result of the COVID-19 crisis: using Big Data to inform tourism policy. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(9), 1470-1489.
- Gnangnon, K. (2016). Trade openness and structural vulnerability in developing countries. *Journal of Economic Studies*, 43(1), 70-89.
- Gössling, S., y Scott, D. (2021). The future of tourism in the post-COVID-19 era. *Tourism Geographies*, 23(3), 437-447.
- Gössling, S., Scott, D., y Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20.
- Hall, C. M. (2019). Tourism and climate change: Towards a sustainable and resilient future. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1022-1039.
- Hall, C. M., Prayag, G., y Amore, A. (2017). *Tourism and resilience: Individual, organizational and destination perspectives*. Channel View Publications.
- Hall, C. M., Prayag, G., y Amore, A. (2017). *Tourism and resilience: Individual, organizational and destination perspectives*. Channel View Publications.
- INE. (2025). *Estadística de movimientos turísticos en frontera*. Frontur. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.
- Izquierdo, S. E., Díez Alberdi, A. M., y Camio, M. I. (2020). Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente a la COVID-19. *Pymes, Innovación y Desarrollo*, 8(3), 15-40.
- Koo, T., Halpern, N., Paptheodorou, A., Graham, A., y Arvanitis, P. (2016). Air transport liberalization and airport dependency: developing a composite index. *Journal of Transport Geography*, 50, 83-93.
- Lengnick-Hall, C. A., y Wolff, J. A. (1999). Similarities and contradictions in the core logic of three strategy research streams. *Strategic Management Journal*, 20(12), 1109-1132.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., y Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, I., Iosifidis, C., Agha, M., y Agha, R. (2020). The socioeconomic implication of the coronavirus pandemic (COVID-19): a review. *International Journal of Surgery*, 78, 185-193.
- Phuc, N., Dinh, S. (2020). Domestic tourism spending and economic vulnerability. *Annals of Tourism Research*, 85.
- Prayag, G. (2018a). Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. *Tourism Management Perspectives*, 25, 133-135.
- Prayag, G. (2018b). Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and destination sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(10), 1665-1681.
- Ritchie, B. W., y Crouch, G. I. (2021). Crisis and Disaster Management in Tourism. *Journal of Travel Research*, 60(4), 847-861.
- Roselló, J., y Santana Gallego, M. (2022). Gravity models for tourism demand modeling: Empirical review and outlook. *Journal of Economic Surveys*. DOI: 10.1111/joes.12502.
- Roselló-Nadal, J., y Santana-Gallego, M. (2024). Toward a smaller world. The distance puzzle and international border for Tourism. *Journal of Transport Geography*, 115, 103809
- Sainaghi, R., y Baggio, R. (2017). Complexity traits and dynamics of tourism destinations. *Tourism Management*, 63: 368-382.
- Sharpley, R. (2003). Tourism modernization and development on the island of Cyprus: Challenges and Policy responses. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(2-3), 246-265.
- Sharpley, R. (2022). Tourism, Resilience and Sustainability: Lessons from COVID-19. *Tourism Management Perspectives*, 41, 100984.
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321.

- Teece, D.J., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- The British Academy. (2024). *COVID-19 and Society: Shaping the COVID Decade*. <https://www.thebritishacademy.ac.uk/projects/covid-decade/>
- Toubes, D. R., Araújo Vila, N., y Fraiz Brea, J. A. (2021). Changes in Consumption Patterns and Tourist Promotion after the COVID-19 Pandemic. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1332-1352.
- UNWTO. (2016). *Visa Openness Report 2015*. Madrid: UNWTO. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284417384>
- UNWTO. (2021). *Compendium of Tourism Statistics. Data 1995-2019*. Madrid: UNWTO. <https://www.e-unwto.org/toc/unwtotfb/current>
- UNWTO. (2025). *World Tourism Barometer* 2(1). Madrid: UNWTO.



COLABORACIONES

II. TURISMO SOSTENIBLE PARA EVITAR LA TURISMOFOBIA

EVOLUCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO Y PROPUESTA DE NUEVOS MODELOS TURÍSTICOS MÁS SOSTENIBLES

M.ª Dolores Frías-Jamilena

Universidad de Granada, Instituto Andaluz de Investigación e Innovación en Turismo (IATUR)

Ana I. Polo-Peña

Universidad de Granada, Instituto Andaluz de Investigación e Innovación en Turismo (IATUR)

Adenike Adebayo

Liverpool Business School

Resumen

Este estudio analiza la evolución del sector turístico frente a las nuevas demandas sociales y su impacto en la sostenibilidad. A través de paneles de expertos se identifican tendencias clave, como la digitalización, la especialización y la preocupación por la sostenibilidad. Se proponen modelos turísticos sostenibles y competitivos –como el turismo *slow*, accesible, científico, enfocado al nomadismo digital, basado en la comunidad, regenerativo, de voluntariado, de bienestar o el de mascotas–. Los resultados destacan la necesidad de adaptar las estrategias del sector para minimizar efectos negativos como la gentrificación y reforzar su contribución social, económica y ambiental.

Palabras clave: modelos de turismo, tendencias de mercado, tecnología, innovación en turismo, experiencia turística, turismo sostenible.

Abstract

This study analyzes the evolution of the tourism sector in the face of new social demands and its impact on sustainability. Expert panels identify key trends such as digitalization, specialization, and sustainability concerns. Sustainable and competitive tourism models are proposed—such as slow tourism, accessible tourism, scientific tourism, digital nomadism tourism, community-based tourism, regenerative tourism, volunteer tourism, wellness tourism, and pet tourism. The results highlight the need to adapt the sector's strategies to minimize negative effects such as gentrification and strengthen its social, economic, and environmental.

Keywords: models tourism, key trends, technology, tourism innovation, travel experience, sustainable tourism.

JEL classification: L84, M31.

I. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, el sector turístico se ha caracterizado por un crecimiento continuo, como lo indican los últimos informes de la Organización Mundial de Turismo (OMT) (OMT, 2024). Es bien sabido que el desarrollo y el crecimiento del turismo generan beneficios económicos y sociales, al mismo tiempo que puede generar daños a nivel medioambiental, económico y socio-cultural (por ejemplo, Blancas et al., 2010). La llama-

da para transformar el turismo hacia una actividad que genere menos costes para los destinos proviene de numerosas fuentes, como son los residentes locales, los responsables políticos, las organizaciones y los investigadores turísticos (por ejemplo, Hall, 2019). Esta reorientación de la actividad turística, además, ha de estar alineada con las tendencias de la sociedad y las preferencias de los turistas.

El deseo de implementar estos cambios está inexorablemente influenciado por la evolución de

la sociedad y las políticas de muchos Gobiernos nacionales, cada vez más orientadas a la necesidad de proteger el medioambiente debido a los desafíos que depara el futuro como resultado del cambio climático (por ejemplo, Becken *et al.*, 2020). Las Naciones Unidas han formulado directrices en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que constituye un “plan compartido para la paz y la prosperidad de las personas y el planeta, ahora y en el futuro” (ONU, 2021). Una estrategia muy ambiciosa que influye en las políticas turísticas debido a su incidencia directa sobre la sostenibilidad de los destinos (Gössling, 2021) y al hecho de que muchas economías nacionales están vinculadas al turismo (OMT, 2024). Por lo tanto, la sostenibilidad no solo es necesaria para evitar la degradación del entorno de los destinos turísticos, sino también para la propia supervivencia del sector (Juvan y Dolnicar, 2017).

Si bien, los destinos deben implementar estrategias y modelos turísticos que respondan a las preferencias del mercado. Algunos investigadores han tratado de identificar y proponer modelos turísticos especializados, que, además, consigan incentivar comportamientos más responsables entre los turistas, como pueden ser los basados en el ecoturismo, el turismo cultural, el turismo de comunidad o el turismo de aventura, entre otros (por ejemplo, Adebayo, 2017; Mihalic, 2016; Coghlan, 2012). Dada la necesidad de abordar los problemas de sostenibilidad que vive el turismo en estos momentos, al mismo tiempo que se requiere de un sector competitivo, con ofertas orientadas a las demandas del mercado, se plantea que tanto académicos como profesionales contribuyan a identificar estrategias eficaces que mitiguen los efectos adversos del desarrollo turístico, para reorientarlo hacia otros modelos de futuro más sostenibles a la vez que competitivos (Demeter *et al.*, 2023).

En base con lo anterior, el objetivo de este trabajo se centra en el análisis de la oferta de actividades y formatos turísticos más relevantes para el sector turístico y cómo han ido evolucionando para responder a las nuevas preferencias y demandas del mercado, así como la incidencia del sector turístico en la sostenibilidad. A partir de ello, se identifican y proponen modelos turísticos más sostenibles y orientados a las demandas del mercado que

los hacen más competitivos. Para ello se plantea el desarrollo de un panel de expertos compuesto por profesionales del sector e investigadores, a través del que se identifican las actividades y formatos turísticos más relevantes en la actualidad, su evolución e implicaciones para la sostenibilidad. En función de este análisis, se proponen modelos turísticos más competitivos, que respondan a las demandas de la sociedad y contribuyan a la mejora de la sostenibilidad en el sector.

II. EVOLUCIÓN DE LA OFERTA DE SERVICIOS Y ACTIVIDADES DEL SECTOR: DESARROLLO DE PANEL DE EXPERTOS

Los paneles de expertos pueden considerarse un método de consenso, que ayuda a generar y refinar propuestas e interpretaciones ante una realidad, situación o problema de estudio que puede ser compleja (Pérez, 2000, 320). Esta metodología permite recopilar conocimientos, ofrecer opiniones y/o elaborar temas particularmente complicados, a la vez que ayudar a reducir sesgos ante la realidad de estudio (Anderson *et al.*, 1994; Wu *et al.*, 2014).

Partiendo de López Martin *et al.* (2014) y de Noonan (2002), a continuación, se describe el proceso que ha de seguirse a nivel metodológico para desarrollar un panel de expertos:

Fase 1. Diseño del estudio y preparación de materiales. En primer lugar, se ha de formular el propósito y tema de la investigación, y se ha de preparar la información que se va a compartir con los participantes y el guion de preguntas que se pedirá que estos respondan.

Fase 2. Identificación de los participantes del panel y presentación del propósito de este. Se ha de identificar a participantes que dispongan de conocimientos específicos de las áreas de estudio, contactar con ellos y reclutarlos para que participen en el panel. Se ha de ofrecer una descripción del objetivo del panel, así como proporcionar la información necesaria de la realidad de estudio.

Fase 3. Desarrollo del panel. Se ha de retomar el propósito del panel, compartir la información

de partida de la realidad de estudio y el guion de preguntas y cuestiones clave de interés para la investigación. Se ha de facilitar flexibilidad en la recogida de respuestas para que se puedan reunir las observaciones y explicaciones de los expertos, favoreciendo que se recojan las diferentes perspectivas. Dichas respuestas han de quedar registradas.

Fase 4. Resultados del panel. Se efectúa un análisis de las aportaciones de los participantes en el panel para obtener ideas y perspectivas sobre las preguntas planteadas. Los resultados del panel se proporcionan a los investigadores, quienes los han de revisar y sobre los que pueden incorporar ideas y comentarios en el informe de investigación.

A continuación, se describe el desarrollo de cada una de estas fases según se ha llevado a cabo para este trabajo.

1. Diseño del estudio y preparación de materiales

El propósito y tema de la investigación queda recogido a partir de las cuestiones e investigación planteadas, centradas en el desarrollo de un estudio exploratorio para identificar la influencia de las tendencias de la sociedad en la evolución de la demanda y oferta turística, identificar la evolución de los tipos de establecimientos del sector, la incidencia de la tecnología y sus efectos en la sostenibilidad de los destinos.

La revisión de la literatura llevada a cabo en torno a las características del sector turístico, actuales demandas y del efecto de esta actividad en la sostenibilidad, permiten plantear las siguientes cuestiones de investigación (RQ) a responder, así como el guion a seguir con los participantes y también a partir de la que integrar e identificar el nuevo conocimiento que se alcance a través de esta investigación.

Las cuestiones de investigación planteadas son las siguientes:

RQ1: ¿cómo influyen las tendencias de la sociedad en la demanda y la oferta turísticas?

RQ2: ¿hacia qué tipo de experiencias turísticas (tipos de establecimientos y formatos) evoluciona la oferta turística?

RQ3: ¿qué incidencia tiene la oferta turística en la sostenibilidad del destino?

Para dar respuesta a las cuestiones de investigación, resulta interesante contar con la perspectiva de profesionales que mantienen un contacto directo operando en el sector desde distintos puntos de vista (empleados en distintas actividades y especialidades turísticas), además de con la perspectiva de investigadores familiarizados con el sector turístico. Contar con un perfil variado de participantes puede contribuir a que, por una parte, se puedan identificar las áreas de consenso acerca de la evolución del sector turístico, la incidencia de la tecnología y su efecto en la sostenibilidad en los destinos; y, por otra parte, resulta enriquecedor para identificar distintas líneas y puntos de vista en relación con el desarrollo de la actividad turística y la evolución de este y su efecto en los destinos turísticos. Siguiendo a Walker (2023), se plantea llevar a cabo un panel de expertos a través de medios *online*.

Seguidamente, se ha preparado el material para la presentación de la temática, de información del sector y el guion de cuestiones a plantear a los participantes en el panel. En los paneles de expertos es de utilidad ofrecer información relevante de las cuestiones a tratar, así como un guion de cuestiones a responder por parte de los participantes con posibilidad de que se puedan registrar respuestas reflexivas y abiertas. El material facilitado a los participantes y el guion de cuestiones se muestran en el anexo 1.

2. Identificación de los participantes y presentación del propósito del panel

En cuanto a la composición del panel de expertos, estos suelen estar formados por entre 6 y 12 participantes. Los expertos son anónimos entre sí y hacen sus contribuciones al mismo tiempo (Walker, 2023). En algunos casos, quienes interpretan son expertos en el sentido tradicional y formal. Sin embargo, puede ser que los

llamados expertos no surjan de conocimientos técnicos o educación, sino que los invitados a estos paneles puedan ser expertos por su experiencia en el área de estudio (Walker, 2023). Por tanto, el concepto de experto puede entenderse de forma amplia.

De forma concreta, para este trabajo el número de participantes y su perfil se ha fijado en función de los objetivos planteados para este trabajo, y que están centrados en identificar cómo influyen las tendencias de la sociedad y de la oferta turística, y a su vez, como esta evolución puede incidir en la sostenibilidad del destino. En esta realidad de estudio se pueden proponer a distintos perfiles de participantes. Siguiendo a Schönherr *et al.* (2023), la identificación de políticas para el desarrollo sostenible del sector turístico implica considerar la visión de diferentes *stakeholders*. Entre estos se pueden considerar a los propios profesionales del sector, que cuentan con un conocimiento profundo en los ámbitos en los que operan, junto con la de los investigadores de este campo de estudio, que cuentan con una visión más global y objetiva del sector turístico. Por lo que para este trabajo se plantean dos paneles de expertos, uno conformado por profesionales del sector turístico que operan en distintas especialidades turísticas y tipos de servicios y otro panel en el que participan investigadores especializados en el campo de estudio del *marketing* turístico.

El perfil de los profesionales participantes se recoge en el anexo 2. Los participantes, mayoritariamente, se dedican a las actividades de alojamiento (ocho participantes) y restauración (seis profesionales) y uno al transporte turístico. La edad de los participantes oscila entre los 24 y los 57 años, y todos disponen de un grado universitario, máster o doctorado. Los profesionales muestran un nivel de experiencia alto, solo dos muestran un nivel de experiencia en un puesto similar menor a un año, mientras que una mayoría (nueve) poseen experiencia superior a los cinco años. Entre los cargos que ocupan, se ha conseguido contar con un perfil variado con distintos puestos del sector. Se incluyen perfiles de director-gerente de establecimientos hoteleros, restaurantes, balneario y *camping*, el de directora comercial, jefa de re-

cepción, gobernanta, director de control aéreo, comercial, camarero y chef pastelero.

En cuanto al perfil de los investigadores, en el anexo 3 se muestra su perfil sobre el que se puede destacar que en su mayoría (seis) cuentan con una experiencia investigadora superior a los cinco años, todos mantienen vinculación con alguna universidad o centro de enseñanza y disponen de un doctorado (salvo uno que es graduado universitario).

3. Desarrollo del panel

Para el desarrollo de los paneles, por una parte, se contactó a través de medios *online* con profesionales del sector (para el panel con profesionales) y, por otra parte, con investigadores especializados en el sector turístico (para el panel de investigadores). El trabajo de campo se llevó a cabo entre el 7 de agosto y el 2 de septiembre de 2023. A cada uno de los participantes se les proporcionó información acerca de la temática de estudio y se les plantearon cuestiones acerca de las que se les pedía su opinión y reflexiones. Las respuestas de cada participante quedaron registradas y fueron la base para el análisis de la información. Tanto por parte de los participantes como de la responsable de esta investigación, existió disponibilidad para comentar dudas o ampliar información en caso de ser necesario.

4. Resultados del panel

En primer lugar, se hizo un análisis de las aportaciones de los participantes en el panel para obtener ideas y perspectivas sobre las preguntas planteadas. Aunque de forma tradicional, los paneles de expertos pueden incluir varias fases en las que los investigadores revisan las respuestas para volver a incorporar nuevas ideas y comentarios, en la presente investigación se llevó a cabo una ronda de consultas, a partir de la cual analizar resultados conjuntos de los dos paneles desarrollados. Esta forma de proceder puede considerarse suficiente para identificar las líneas de opinión en las que se coincide en relación con la evolución del sector y su efecto en los destinos, pero al mismo tiempo se identifican aspectos particula-

res que han de tenerse en cuenta ante distintos tipos de actividades y especialidades turísticas.

Las respuestas alcanzadas fueron codificadas y analizadas a través del *software* NVivo 14, usando como técnica de análisis la codificación de términos y de la información aportada por los participantes a partir de las cuestiones de investigación planteadas. Con el conjunto de repuestas aportadas, se llevó a cabo un proceso de análisis que puede considerarse un proceso iterativo y reflexivo (Rogers, 2023) lo que ayuda a comprender mejor la información aportada y proceder a la codificación de la información. A continuación, se codifica la información, lo que supone la identificación de significados en los distintos textos que pasan a ser codificados a partir de los temas estudiados, lo cual va a permitir hacer análisis de frecuencias de términos y pequeños textos (Rogers, 2023).

Pasando a la discusión de los resultados, se ha de considerar que del análisis de los resultados surgen cuatro apartados relacionados con los objetivos y las cuestiones de investigación planteadas.

Influencia de las tendencias de la sociedad en la evolución del sector turístico (primera cuestión de investigación)

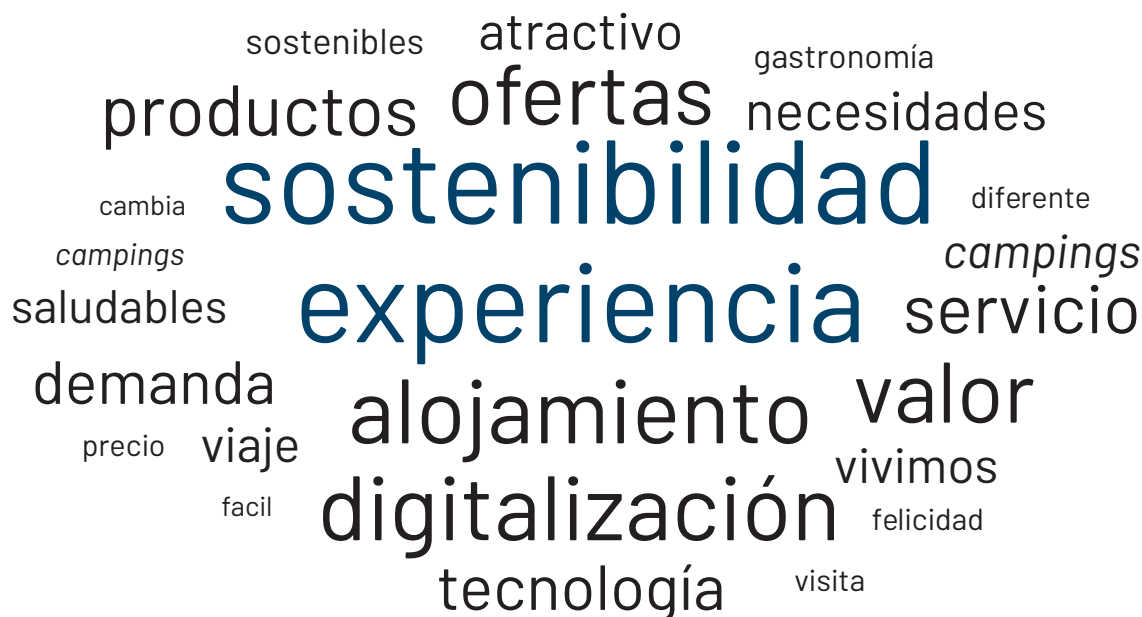
Los profesionales del sector consideran, en líneas generales, que las tendencias de la sociedad influyen profundamente en la evolución del sector turístico, y que el sector turístico se llega a entender como un subsector que forma parte de la sociedad, la cual va a generar cambios profundos y adaptaciones en los servicios y productos que se ofrecen. Por ejemplo, el turismo llega a afectar al desarrollo territorial y medioambiente de los espacios receptores, además de a la cultura, estructura social e identidad de los destinos.

Además, se mencionan aspectos que se pueden considerar claves en la evolución del sector ligado a la tecnología, la digitalización, la sostenibilidad, la composición del grupo de viaje y la orientación al bienestar.

Por su parte, los investigadores también consideran que las tendencias de la sociedad influyen

GRÁFICO 1

NUBE DE PALABRAS EN TORNO A LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO



profundamente en la evolución del sector turístico. Hacen varias aportaciones que, en conjunto, llevan a considerar que en la evolución del sector las personas han de estar en el centro del proceso de dicha evolución. Consideran que resulta importante la personalización del servicio y que la tecnología cada vez tiene y tendrá un mayor peso en el consumo del turismo. Además, apuntan que la evolución del sector ha de entenderse dentro de un ámbito global, que responde a la democratización del consumo de turismo, que el desarrollo del turismo se orienta hacia la sostenibilidad y hacia los valores de las personas (como pueden ser la felicidad y la justicia) y que se ha de potenciar la identidad del destino. Consideran que los cambios sociales implican la adaptación de los productos que se ofrecen a los nichos de mercado que se van desarrollando. Se comenta concretamente cómo la flexibilidad laboral y el crecimiento del segmento sénior son una base a partir de la que se pueden ofrecer productos para reducir la estacionalidad del sector, se menciona el diseño de nuevos productos turísticos como son la organización de viajes para personas que comparten intereses similares o para personas que viajan con mascotas, y también de un turismo más accesible.

Considerando las aportaciones conjuntas de profesionales e investigadores en relación con la evolución del sector, a modo de síntesis se ha elaborado una nube de palabras (gráfico 1) a partir de la que se muestran términos clave en la evolución del sector. Para la elaboración de esta nube de palabras, se ha utilizado un recuento de palabras (considerando un máximo de 25 palabras), se han eliminado las “palabras vacías de significado” y se han codificado los términos sinónimos (para evitar términos duplicados con el mismo significado). Existen términos clave que parece que van a marcar el desarrollo del sector como son la sostenibilidad, la experiencia, la digitalización, el valor, y el alojamiento, entre otros.

Evolución de las actividades y tipos de establecimientos del sector turístico (segunda cuestión de investigación)

Para analizar la evolución de las experiencias ofrecidas, actividades y tipos de establecimientos

turísticos, se pasa a considerar la opinión de los profesionales y de los investigadores en relación con las actividades que consideran más relevantes en la actualidad, y, a continuación, en relación con la evolución que pueden experimentar estas actividades.

En primer lugar, en relación con las actividades y tipos de establecimientos que se consideran más representativos del sector en la actualidad por parte de los profesionales, se ha hecho un recuento de términos que ha permitido identificar los que en mayor medida representan las actividades y tipos de establecimientos considerados como más importantes para el sector:

Alojamiento: hoteles, viviendas turísticas, apartamentos, segundas residencias, *campings*.

Gastronomía (alimentación y bebidas): destaca la mención a los restaurantes, seguida por cafeterías, bares, *pubs* y de forma minoritaria se mencionan los chiringuitos, gastrobares y la comida para llevar.

Ocio: se nombran, de forma mayoritaria, las visitas guiadas y animadas, y, de forma menos frecuente, una gran variedad de actividades como son los parques de atracciones, museos, parques naturales, zonas equipadas para hacer deporte y zonas preparadas para hacer congresos.

Intermediación: destaca la intermediación a través de Internet, aunque también se mencionan las agencias de viaje y los turoperadores, sobre todo para la temporada baja o para organizar paquetes más especializados.

Transporte: en relación con el transporte, se sugiere una variedad de alternativas, como son el coche particular, coche de alquiler, tren, autobuses, o avión. Sin embargo, algunos profesionales destacan la necesidad de adoptar un transporte multimodal para un servicio completo a los turistas y la necesidad de mejorar las infraestructuras y ordenación del tráfico para evitar atascos.

Otros: se mencionan la venta de productos tradicionales de la zona y los servicios para mascotas.

A partir de estas observaciones, se muestra cómo las actividades y tipos de establecimientos actuales están evolucionando hacia otros más especializados y con más elementos diferenciadores, identificándose los siguientes:

Alojamiento: los distintos tipos de alojamientos pasan a plantearse como más especializados, por ejemplo, como hoteles con oferta cultural en zonas de costa, “hoteles ecoamigables”, “hoteles inteligentes”, hoteles de alta calidad, hoteles *boutique*, hoteles más sostenibles y hoteles en edificios emblemáticos. Los *campings* parecen evolucionar a *glampings* o a *campings lowcost* y los apartamentos y viviendas turísticas se siguen mencionando en los mismos términos. Finalmente, también se señalan los establecimientos adaptados a largas estancias para teletrabajadores.

Gastronomía (alimentación y bebidas): en cuanto a la gastronomía, también se observa una tendencia a la especialización, sobre todo de los restaurantes. Se sugieren restaurantes de cocina regional y del lugar, de cocina internacional, de cocina “moderna”, restaurantes con estrellas y reconocimientos. También se mencionan los gastrobares que ofrezcan experiencias con productos locales, las ferias y eventos gastronómicos, los *foodtrucks*, habilitar lugares emblemáticos para degustar comidas y la comida para llevar. Se menciona también la mejora de la calidad y la dirección hacia una oferta cada vez más de cercanía, de temporada y saludable y la venta de productos locales.

Ocio: destaca, sobre todo, el desarrollo de actividades en torno al uso de la zona y sus recursos (productos locales, clima, playas, naturaleza, tradiciones, cultura, etc.). Se mencionan las visitas, visitas teatralizadas, recreaciones y visitas inmersivas con tecnología y realización de actividades deportivas, de actividades tradicionales, de actividades con productos del lugar (como la degustación). También pasan a mencionarse los *clubs beach*, y la adaptación de las actividades a distintos públicos, como son quienes viajan con mascotas, la accesibilidad y la realización de eventos.

Intermediación: se cita la tendencia mayoritaria del uso de Internet, las *apps* y la inteligencia artificial (IA). Junto con ello, también se menciona la importancia de “volver al trato personal al cliente”. Finalmente, se menciona la importancia que los intermediarios tradicionales pueden seguir teniendo en relación con la oferta de producto especializado y la realización de eventos y celebraciones.

Transporte: de nuevo, se aluden a los distintos tipos de medios de transporte, aunque destaca el alquiler de coches, vehículos menos contaminantes (transporte público, disponibilidad de coches eléctricos, bicicletas y patinetes) y se insiste en la necesidad de disponer de combinación de medios de transporte ajustados a las necesidades de los turistas y la accesibilidad a los establecimientos. También comienzan a citarse los cruceros que ofrezcan la posibilidad de pernoctar en la ciudad que se visita.

Otros: se señala la importancia de las oficinas de turismo y/o el uso de la tecnología para proporcionar información del destino, los establecimientos de venta de productos típicos y tradicionales de la zona y de nuevo se repite la importancia del transporte.

Por otra parte, pasando a considerar las respuestas de los investigadores, el recuento de términos permite identificar los tipos de establecimientos más relevantes:

Alojamiento: hoteles, viviendas turísticas y *campings*.

Gastronomía (alimentación y bebidas): destaca la mención de los restaurantes, seguida por bares.

Ocio: se citan mayoritariamente las visitas guiadas y actividades en el destino, como actividades en la naturaleza y con la cultura local del destino.

Intermediación: destaca la intermediación a través de Internet.

Transporte: en relación con el transporte, se propone una variedad de alternativas, como son el coche particular, el coche de alquiler, el tren, los autobuses y el avión. Además, se destaca la impor-

CUADRO N.º 1

ACTIVIDADES Y TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS ACTUALES DEL SECTOR Y SU EVOLUCIÓN

ACTIVIDADES ACTUALES			
Actividad	Solo profesionales	Profesionales e investigadores	Solo investigadores
<i>Alojamiento</i>	Segundas residencias, <i>campings</i>	Hoteles, viviendas turísticas, apartamentos	
<i>Gastronomía</i>	Cafeterías, pubs, chiringuitos, gastrobares, comida para llevar	Restaurantes, bares	
<i>Ocio</i>	Parques de atracciones, museos, zonas equipadas para hacer deporte, zonas preparadas para hacer congresos	Visitas guiadas, actividades en el destino (naturaleza, cultura local)	
<i>Intermediarios</i>	Agencias de viaje, <i>tour</i> operadores	Intermediarios a través de Internet	
<i>Transporte</i>		Coche particular, coche de alquiler, tren, autobuses, avión	
<i>Otros</i>	Servicios para mascotas	Comercio	

EVOLUCIÓN DE ACTIVIDADES			
Actividad	Solo profesionales	Profesionales e investigadores	Solo investigadores
<i>Alojamiento</i>	Hoteles con oferta cultural en zonas de costa, “ <i>hoteles inteligentes</i> ”, hoteles de alta calidad, hoteles en edificios emblemáticos, <i>campings</i> <i>lowcost</i> , establecimientos para largas estancias para teletrabajadores	Hoteles más sostenibles, “ <i>hoteles boutique</i> ”, <i>glampings</i> , viviendas dedicadas al turismo	
<i>Gastronomía</i>	Restaurantes de cocina regional y del lugar, de cocina internacional, de cocina “moderna”, restaurantes con estrellas y reconocimientos, <i>foodstrucks</i> , habilitar lugares emblemáticos para degustar comidas, comida para llevar	Restaurantes especializados, gastrobares, ferias y eventos gastronómicos,	<i>Rooftops</i>
<i>Ocio</i>	Visitas teatralizadas, realización de actividades deportivas, <i>club beach</i> , actividades para distintos públicos como son turistas con mascotas, actividades accesibles, eventos	Actividades inmersivas en torno al uso de la zona y sus recursos (naturales, productos del lugar, culturales, monumentales, tradiciones) y tecnología	Experiencias personalizadas

CUADRO N.º 1 continuación

ACTIVIDADES Y TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS ACTUALES DEL SECTOR Y SU EVOLUCIÓN

EVOLUCIÓN DE ACTIVIDADES			
Actividad	Solo profesionales	Profesionales e investigadores	Solo investigadores
Intermediarios	Agencias de viaje y tour operadores para productos más especializados, eventos y celebraciones	Uso de tecnologías basadas en Internet, IA, apps	Chatbots inteligentes
Transporte	Cruceros	Se mencionan los distintos tipos de medios de transporte y su orientación hacia la sostenibilidad (alquiler de coches, bicicletas, ...)	Vehículos de uso compartido
Otros	Oficinas de turismo y/o uso de la tecnología para proporcionar información del destino, establecimientos de venta de productos típicos y tradicionales		

tancia de contar con transportes adecuados para llegar al destino.

Otros: se menciona la importancia del comercio.

A partir de los anteriores tipos de establecimientos, en relación con la evolución que consideran que pueden alcanzar estas actividades, se comentan los siguientes aspectos:

Alojamiento: se propone que los alojamientos (hoteles) evolucionen hacia las preferencias de los clientes, como puede ser hoteles más respetuosos con el medioambiente u “hoteles sostenibles”. También se sugiere la evolución hacia “hoteles boutique” y *glampings*. También se augura el crecimiento de las viviendas dedicadas al turismo.

Gastronomía (alimentación y bebidas): se transmite la idea de que los establecimientos gastronómicos pueden ser variados y que resulta importante potenciar la gastronomía de la zona. Se citan los gastrobares, las ferias gastronómicas y los *rooftops*.

Ocio: destaca, sobre todo, el desarrollo de actividades inmersivas en el destino, sus residentes, sus

recursos y/o su cultura, combinando la estancia en sí en el destino y la tecnología. La idea es presentar experiencias inmersivas y personalizadas.

Intermediación: se menciona la tendencia mayoritaria del uso de tecnologías como son la IA, los *chatbots inteligentes* y las *apps* para organizar y aprovechar mejor el viaje.

Transporte: de nuevo se aluden los distintos tipos de medios de transporte y su orientación hacia la sostenibilidad. Concretamente, se indica el alquiler de coches, la disponibilidad de bicicletas en el destino y de vehículos de uso compartido.

A modo de síntesis, el cuadro n.º 1 recoge las actividades que los profesionales e investigadores consideran más relevantes para el sector en la actualidad, y su propuesta acerca de cómo pueden evolucionar. Además, se muestran las actividades en las que coincide la opinión de ambos colectivos.

Incidencia que tiene la oferta turística en la sostenibilidad del destino (tercera cuestión de investigación)

Los profesionales reconocen que la actividad turística influye en el destino de forma profunda.

En relación con los efectos negativos que más se mencionan, profesionales e investigadores coinciden en que la actividad turística puede influir negativamente a nivel medioambiental, económico y social en el destino. De forma más concreta, los profesionales destacan en mayor medida los efectos negativos en el precio de la vivienda, los daños en el medioambiente y la masificación. Los profesionales también señalan las actividades que se consideran que pueden perjudicar más al destino y al sector por no favorecer un crecimiento controlado y ordenado de la actividad, como por ejemplo, la falta de oferta de vivienda residencial, la ausencia de infraestructuras y servicios necesarios. Por su parte, los investigadores, también destacan estos mismos efectos negativos a nivel medioambiental, económico y social.

Volviendo a los profesionales, de cara a la evolución futura del sector, se señala, en mayor medida, el perjuicio ocasionado en el destino debido al incremento del precio de la vivienda. También se aluden a los peligros de la masificación del destino. Se repite la necesidad de controlar el desarrollo de la oferta de alojamiento para que sea lo más reglada posible. Se indica que una alta masificación puede derivar en una pérdida de la identidad del destino.

Una externalidad negativa del turismo en auge en la actualidad es la de la gentrificación del destino. En cuanto a ello, los profesionales e investigadores también se manifiestan. Con respecto a los efectos de la actividad turística en la gentrificación, profesionales e investigadores prácticamente coinciden en señalar sus efectos negativos en el precio de la vivienda para los residentes y la problemática para que los residentes puedan acceder a la misma. También se destaca que esta situación puede derivar en un rechazo de los vecinos a los turistas y que puede dificultar que los vecinos puedan residir en el destino o ciudad. En relación con esta observación y referido al futuro del sector, los profesionales parecen señalar a las viviendas dedicadas al turismo como causa principal de la gentrificación. Advierten que el problema de la subida del precio de la vivienda se traducirá en un abandono de los residentes de la ciudad en favor de los turistas, así como la pér-

dida de la identidad de la ciudad. Destacan la necesidad de controlar la llegada de turistas no solo por parte de los alojamientos, sino para proveer suficientes servicios e infraestructuras de aparcamiento, actividades de ocio... Por otra parte, en determinadas zonas no se contempla como un problema potencial y se considera muy positiva la llegada de turistas y visitantes a la zona para que se siga cuidando al destino.

Por su parte, los investigadores en su mayoría mantienen la opinión expresada previamente en cuanto al efecto actual del sector en la gentrificación del destino. Si bien, se indican algunos aspectos como las posibilidades de reordenar los espacios dedicados al turismo a otras zonas más amplias y la necesidad de que las Administraciones públicas intervengan para reordenar el desarrollo del sector.

Por otra parte, también se citan efectos positivos del turismo para la sostenibilidad del destino. Los profesionales, sobre todo, destacan el efecto en la creación de empleo, pero también la creación de más servicios, empresas y de riqueza en el destino. Además, pasa a mencionarse la mejora de los puestos de trabajo para que sean de mejor cualificación y condiciones, y el poder atraer a turistas más respetuosos con el destino. También es importante que se generen espacios de naturaleza y culturales para visitar que resulten accesibles para la población local. Referente a las zonas rurales, también se valora positivamente que contribuye a que se mejoren las infraestructuras del destino y se evite el abandono de este.

Entre los efectos positivos del sector turístico en el destino que destacan los investigadores, se destaca la potencialidad del sector para generar beneficios en el destino a nivel medioambiental (por ejemplo, con programas de concienciación para cuidar el equilibrio de zonas naturales), económico (con la generación de puestos de trabajo, la posibilidad de creación de empresas y emprendimiento y la generación de riqueza en el destino) y social (oferta de más actividades culturales en el destino a las que puede acceder la población local). Se indica la posibilidad de dar a conocer destinos poco conocidos para incrementar la afluencia de

turistas a estas nuevas zonas, lo que puede beneficiarlas y, a su vez, tratar de reducir la afluencia de turistas a zonas masificadas

5. Conclusiones alcanzadas a partir del panel de expertos

Del panel de expertos llevado a cabo se pueden extraer varias conclusiones que permiten responder a las cuestiones de investigación planteadas y entender con mayor profundidad la evolución del sector y de la oferta de este, junto con las implicaciones para la sostenibilidad en estos momentos.

Centrándose en la primera cuestión de investigación (*¿Cómo influyen las tendencias de la sociedad en la demanda turística y la oferta turística?*) se obtienen como resultados de la percepción por parte de profesionales e investigadores las siguientes conclusiones:

- Las tendencias de la sociedad tienen un gran impacto en la demanda y la oferta turística. A medida que la sociedad cambia y evoluciona, también lo hacen las preferencias y expectativas de los turistas. Esto a su vez influye en la forma en que los destinos turísticos desarrollan y ofrecen sus servicios. En estos momentos ya se reconoce la importancia de la evolución del sector para ofrecer experiencias más especializadas, la incidencia que las nuevas tecnologías ejercen en la sociedad y de forma estrecha en la evolución de las ofertas turísticas, así como las necesidades y demandas de mejora de la sostenibilidad.
- En segundo lugar, las tendencias sociales pueden crear una mayor demanda de ciertos tipos de experiencias turísticas. Por ejemplo, el creciente interés en la sostenibilidad y el ecoturismo ha llevado a un aumento en la demanda de destinos y empresas turísticas que ofrecen actividades y servicios respetuosos con el medioambiente. Los turistas también pueden buscar experiencias más auténticas y culturales, lo que ha llevado a un aumento en la demanda de destinos menos conocidos y no tan turísticos.

- En tercer lugar, las tendencias sociales también pueden influir en la oferta turística. Las empresas turísticas y los destinos deben adaptarse a las demandas cambiantes de los turistas para seguir siendo competitivos. Esto puede implicar la adopción de prácticas más sostenibles, la creación de experiencias más auténticas o la adopción de tecnología para mejorar la experiencia del turista.
- La importancia e incidencia que tiene el sector turístico para los destinos lleva incluso a planear que el propio sector turístico también es capaz de generar cambios en el entorno a nivel cultural, económico y social.

En cuanto a la segunda cuestión (*¿Hacia qué tipo de formatos (tipos de establecimientos) evoluciona la oferta turística?*), se han identificado las actividades y tipos de establecimientos más representativos del sector en la actualidad en torno a los servicios de alojamiento, gastronomía, ocio, intermediación, transporte y otros; y hacia dónde se espera que evolucionen en los próximos años. Las opiniones aportadas por profesionales e investigadores llevan a poner de manifiesto que se evoluciona hacia una oferta más especializada, con mayor valor añadido en las que cada vez se integra más las potencialidades de la tecnología, junto con aspectos de mejora de la sostenibilidad. A modo de ejemplo, se propone que los hoteles evolucionen hacia “hoteles boutique”, “hoteles inteligentes” u “hoteles ecoamigables”, y que los restaurantes pasen a potenciar las experiencias a través de la especialización de la cocina, el uso de lugares emblemáticos o la oferta de productos de cercanía, de temporada y saludable. De forma más concreta se identifica que:

- La oferta turística está evolucionando hacia una diversificación de formatos y tipos de establecimientos para satisfacer las diferentes necesidades e intereses de los viajeros. Son muy variados los tipos de formatos de esta evolución de la oferta.
- Hay un aumento de la demanda de alojamientos alternativos. Los viajeros están optando cada vez más por establecimientos no tradicionales.

Esta tendencia se debe a la búsqueda de experiencias más auténticas y personalizadas.

- Se aprecia un crecimiento del turismo sostenible y uso de la tecnología. Existe una creciente conciencia sobre la importancia de cuidar el medioambiente y las comunidades locales en el turismo. Por tanto, la oferta turística está evolucionando hacia establecimientos más sostenibles, como hoteles ecológicos, *eco-lodges* y granjas turísticas. Estos lugares buscan minimizar su impacto ambiental y promover prácticas responsables, junto con las potencialidades que aporta la tecnología.

Continuando con la tercera cuestión de la investigación, centrada en el efecto del sector turístico en la sostenibilidad (*¿Qué incidencia tiene la oferta turística en la sostenibilidad del destino?*) se identifican las siguientes conclusiones:

- La oferta turística tiene una gran incidencia en la sostenibilidad del destino. Esta incidencia puede ser tanto negativa como positiva.
- Por una parte, se reconoce que el sector puede tener efectos negativos a nivel medioambiental, económico y social en el destino, como pueden ser el incremento del precio de la vivienda, los daños en el medioambiente, la masificación y el acceso a puestos de trabajo que pueden ser poco cualificados y mal remunerados. Una de las causas de estos efectos la achacan al crecimiento descontrolado que puede tener el sector en determinadas actividades y zonas.
- Por otra parte, también se destaca que el sector influye de forma positiva en la conservación y mejora de los destinos, sobre todo a nivel del desarrollo y conservación de infraestructuras o servicios. Se propone el desarrollo de más acciones para la mejora del sector y su contribución a la sostenibilidad, por ejemplo, a partir de programas de interpretación o desarrollo de ofertas de mayor valor añadido.
- En relación con la sostenibilidad, y dada la relevancia que la gentrificación está alcanzando en los últimos tiempos, se destaca que: a) la oferta

turística puede tener una incidencia significativa en la gentrificación de un destino. La gentrificación se refiere a la transformación de un área urbana en la que los residentes de bajos ingresos o clase trabajadora son desplazados por personas de mayor poder adquisitivo; b) la oferta turística puede impulsar la gentrificación de un destino de varias maneras. En primer lugar, el desarrollo de infraestructuras turísticas como hoteles de lujo, restaurantes *gourmet* y tiendas exclusivas atrae a turistas con alto poder adquisitivo. Esto puede aumentar la demanda de viviendas y propiedades en el área, lo que lleva a un aumento en los precios de alquiler y venta; y c) además, la oferta turística puede llevar a la revitalización de áreas urbanas deterioradas o abandonadas. Esto puede llevar a la demolición de viviendas de bajo coste para dar paso a proyectos turísticos, lo que a su vez desplaza a los residentes de bajos ingresos.

III. IDENTIFICACIÓN Y PROPUESTA DE ORIENTACIONES Y MODELOS TURÍSTICOS ESPECIALIZADOS Y MÁS SOSTENIBLES

A partir de las anteriores conclusiones se pone de manifiesto que, si hubiera que definir hacia dónde evoluciona el sector, lo hará hacia la oferta de experiencias más especializadas y singulares, apoyadas en las nuevas tecnologías y con un componente que contribuya a la mejora de la sostenibilidad y genere un mayor bienestar a los turistas y la sociedad. A partir de esa base de conocimiento se identifican y proponer modelos turísticos especializados, acordes a las tendencias de la sociedad, el aprovechamiento de las potencialidades de los avances tecnológicos y la orientación hacia la mejora de la sostenibilidad medioambiental, social y económica. Entre las distintas posibilidades se han seleccionado las de turismo *slow*, el accesible, el orientado al nomadismo digital, el científico, el basado en la comunidad, el de bienestar y el de mascotas, que se describen a continuación.

1. Turismo *slow*

El turismo *slow* puede ser definido como “la implicación en relaciones auténticas y valiosas con las personas, los lugares, las culturas, los alimentos, el

patrimonio y el medioambiente” (Caffyn, 2012). Generalmente, *slow tourism* implica viajar más despacio, disfrutar de las vistas y sumergirse en el paisaje local. Se trata de un turismo local, más individualizado y orientado al consumo de productos locales y auténticos (en contra del consumo del turismo de masas), y favorece el desarrollo sostenible en las dimensiones económica, medioambiental y social, en el que los responsables del sector y los participantes tratan de reducir el impacto ambiental, se da cabida a la participación de los agentes locales y se fomenta la cohesión social del lugar (Werner et al., 2020). No se trata de un turismo que trate de “mantener en el pasado” al destino turístico, sino de integrar elementos locales, originales y tradicionales del destino, con otros modernos, para que en conjunto se mejore la calidad de vida en el destino y su sostenibilidad (Chi y Han, 2020a, 2020b).

Por otra parte, el turismo *slow* focaliza en las experiencias trasladadas a los turistas (Lin et al., 2020; Manthiou et al., 2022). Partiendo de ello, el turismo *slow* fomenta que los turistas adopten lentitud en los viajes de ocio. El turismo *slow* implica disfrutar de una “lentitud” consciente y disfrutar de una mente “más pura” y vida “más sencilla” siguiendo un ritmo autodefinido (Chi et al., 2020b), en contraste con la aceleración del día a día, además de cocrear una experiencia de viaje con las personas del lugar. Ello es posible gracias a los elementos que determinan la oferta de turismo *slow*, como son la autenticidad (ofreciendo experiencias únicas y auténticas), el uso de tiempos “tranquilos/lentos”, el respeto a los residentes locales, el entorno social tranquilo y estable, y la incorporación de elementos locales como es la gastronomía y artesanía tradicional, además de las tradiciones y eventos culturales del lugar (Chi et al., 2020a, 2020b). Este tipo de experiencias lleva a que los turistas sientan satisfacción con interacciones más profundas que desarrollan con los lugareños, su compromiso con las culturas locales, la apreciación de la belleza local, natural y humana del lugar y el conocimiento alcanzado sobre el entorno local.

2. Turismo accesible e inclusivo

Los aspectos de accesibilidad e inclusión en el turismo se conocen comúnmente como “turismo

accesible”. El turismo accesible puede considerarse como aquel que “permite a las personas con necesidades de accesibilidad, incluidas las dimensiones de movilidad, visión, audición y cognitivas, funcionar de forma independiente y con equidad y dignidad mediante la prestación de productos, servicios y entornos turísticos diseñados universalmente. Esta definición incluye a todas las personas, incluidas las que viajan con niños en cochecitos, las personas con discapacidades y las personas mayores” (Darcy et al., 2009, 34). El turismo accesible e inclusivo ha de hacer referencia no solo la accesibilidad física, sino también la inclusión social, cultural y económica, asegurando que los productos y servicios sean accesibles a una amplia variedad de turistas.

Tratar el turismo inclusivo es una orientación importante que los destinos deben considerar detenidamente y de manera holística para analizarlo en términos de quién está incluido o excluido del destino. Se considera que una estrategia de gestión de destinos accesible e inclusiva es aquella que desafía los supuestos existentes en torno a las barreras de acceso a la participación en el turismo y las reemplaza por concienciación y educación, información y la capacidad de brindar acceso e inclusión en todas las etapas del viaje del visitante (o cliente) para crear oportunidades para todos (OMT, 2018).

Según la OMT, un destino puede considerarse inclusivo cuando: ofrece una experiencia turística basada en sus propios atributos singulares, transforma la industria impulsando su competitividad, crea empleo decente y promueve la igualdad de oportunidades para que todos, especialmente los grupos más vulnerables, participen y se beneficien de la actividad turística, todo ello en consonancia con los principios del desarrollo sostenible (OMT, 2018, 26). El turismo accesible e inclusivo representa un pilar clave en la creación de destinos sostenibles y responsables, siendo parte esencial de la sostenibilidad social de un destino. Esta orientación no solo se centra en la eliminación de barreras físicas, sino que también busca integrar a todas las personas, independientemente de sus capacidades, en las experiencias turísticas (Halpern et al., 2024).

3. Nomadismo digital

El término nómada digital designa a un grupo de trabajadores itinerantes que desempeñan sus funciones laborales a distancia desde cualquier lugar del mundo mediante el uso de tecnologías digitales (Hannonen, 2020). Esta noción fue acuñada por Makimoto y Manners (1997), quienes anticiparon que el desarrollo de dispositivos móviles permitiría un estilo de vida en el que las personas quedarían desvinculadas de restricciones temporales y geográficas. Las motivaciones para adoptar este estilo de vida incluyen la mejora de la calidad de vida, la búsqueda de un equilibrio entre lo profesional y lo personal, el deseo de romper con la rutina, escapar de climas adversos, descubrir nuevas culturas, establecer redes de contacto y generar vínculos sociales.

El fenómeno del nomadismo digital mantiene una estrecha relación con el turismo, dado que estos trabajadores remotos, al poder desempeñar sus labores desde cualquier lugar con acceso a Internet, tienden a desplazarse con frecuencia y a permanecer durante estancias prolongadas en distintos destinos, generando así un incremento del gasto turístico (Gupta et al., 2024).

Esta modalidad tiene implicaciones positivas para los destinos receptores. Representa una forma emergente de turismo de larga duración, que contribuye a una mejor distribución de los flujos turísticos y reduce los impactos negativos asociados al turismo convencional de corta estancia (Shin et al., 2024). Además, abre oportunidades económicas tanto para los negocios locales existentes –como alojamientos, restaurantes o servicios inmobiliarios– como para iniciativas innovadoras vinculadas al trabajo remoto, tales como espacios de *coworking* y *coliving*. Por lo general, este perfil de turista se asocia a un consumo responsable y a un alto grado de sensibilidad medioambiental (Orel, 2021). Asimismo, el intercambio cultural constituye un elemento central de esta forma de turismo, ya que los nómadas digitales suelen buscar experiencias auténticas que les permitan integrarse en la vida local y generar un impacto positivo en las comunidades. En conjunto, el nomadismo digital promueve una contribución

significativa al desarrollo sostenible de los destinos en sus dimensiones económica, ambiental y social (Gupta et al., 2024).

4. Turismo científico

El turismo científico puede definirse como “una gama de experiencias turísticas que implican mediación científica y buscan promover la comprensión pública de la ciencia a través de interacciones directas con el conocimiento científico” (Viale et al., 2021). Es una modalidad de viaje que combina la exploración de destinos con el aprendizaje y la divulgación de conocimientos científicos. Requiere de una participación de los viajeros en actividades científicas, tales como la observación de la fauna, visitas a centros de investigación y exploración de ecosistemas únicos.

El turismo científico se ha convertido en una herramienta poderosa para la educación y la sensibilización ambiental, fomentando una mayor comprensión y aprecio por la biodiversidad y la cultura local (Force et al., 2017). Los turistas mejoran su conocimiento y comprensión del lugar que están visitando, enriquecen su formación (Bourlon et al., 2021). Es un turismo que promueve el desarrollo educacional y profesional de los turistas, priorizando el aprendizaje y beneficiando a las comunidades locales.

Se trata de un tipo de turismo con efectos positivos en el destino que no solo proporciona beneficios económicos y educativos, sino que también actúa como un catalizador para la conservación y la sostenibilidad de los destinos a largo plazo (Mao et al., 2011 y, 2016). Permite el desarrollo del turismo en áreas remotas, dinamizando la economía regional a través de la generación de empleo (UNWTO, 2023), ya que incluye trabajos para guías, investigadores y personal de apoyo, así como el desarrollo de infraestructuras y servicios locales. También favorece la conservación y el estudio del patrimonio natural y cultural de áreas más saturadas, ya que suele implicar la restauración y preservación de sitios de interés científico y natural, apoyando la gestión sostenible de estos recursos (UNDP, 2023). Además, promueve la vida de los ecosistemas terrestres al centrarse en la investigación y conservación de la biodiversidad. Esto

ayuda a preservar hábitats naturales y especies en peligro, contribuyendo a la protección y uso sostenible de los ecosistemas terrestres (WWF, 2023). En definitiva, el turismo científico no solo beneficia a los individuos a través del conocimiento y la experiencia que le genera el realizar este tipo de turismo, sino que también contribuye positivamente a la conservación del patrimonio natural y cultural, así como al bienestar de las comunidades locales donde se desarrolla.

5. Turismo basado en la comunidad

El turismo comunitario es un enfoque del desarrollo turístico que hace hincapié en una alternativa al turismo convencional, caracterizado generalmente por el control de las comunidades locales sobre los proyectos de desarrollo turístico en su comunidad (Ruiz-Ballesteros, 2017). El control y la participación locales se basan en la propiedad y el uso de los recursos y las infraestructuras turísticas, la participación en los procesos de planificación y toma de decisiones en torno al turismo, así como la gestión de las empresas turísticas, lo que incluye la gestión colectiva de los beneficios derivados del turismo (Ruiz-Ballesteros, 2022).

Además, el concepto de medios de vida sostenibles connota que el desarrollo debe basarse en un sistema integrado que incluya un enfoque social, ambiental y económico de la gestión, así como la participación colaborativa de todas las partes interesadas (Karagiannis *et al.*, 2004). Para Rasoolimanesh *et al.* (2017), el turismo comunitario debe centrarse en la participación de la comunidad anfitriona en la planificación del desarrollo turístico. Esto se debe a que las comunidades anfitrionas son, literalmente, las propietarias de los recursos naturales de los que depende el desarrollo turístico (Adebayo *et al.*, 2022). Adebayo *et al.* (2022) subrayaron, además, la importancia del empoderamiento de la comunidad en los proyectos de desarrollo del turismo comunitario.

Las iniciativas de desarrollo turístico comunitario pueden proporcionar un medio de vida sostenible a las comunidades si estas tienen acceso a activos de capital (Su *et al.*, 2016). Además, cuando las comunidades tienen una prioridad clara sobre

cómo quieren que se desarrolle el turismo y pueden utilizar adecuadamente los recursos de que disponen, pueden crear medios de vida sostenibles (Krittayaruangroj *et al.*, 2023). La sostenibilidad del turismo comunitario garantiza beneficios a largo plazo para la comunidad local, al generar ingresos y empleo, crear oportunidades económicas inclusivas, preservar los recursos naturales y culturales y fomentar prácticas turísticas responsables (Krittayaruangroj *et al.*, 2023). Además, el turismo comunitario no está impulsado únicamente por el lucro. Todo ello implica la participación de la comunidad en el desarrollo y la organización de las actividades turísticas (Ruiz-Ballesteros, 2022).

6. Turismo regenerativo

El turismo regenerativo va más allá de la sostenibilidad para mejorar activamente las comunidades y sus ecosistemas. El turismo regenerativo se define como un conjunto de prácticas y procesos, integrados en sistemas socioecológicos y enfoques de desarrollo local, que posicionan el turismo como parte de los procesos de regeneración (Gerke *et al.*, 2024). El turismo regenerativo se describe como “la oferta de actividades a los visitantes que permitan sanar los destinos, al tiempo que se contrarrestan los impactos sociales, económicos y ambientales del turismo” (Arakaki, 2022, 1). El turismo regenerativo marca una ruptura con el turismo sostenible y voluntario tradicional al adoptar un enfoque holístico y transformador. Integra la restauración ecológica, la participación de la comunidad y la reflexión moral, con el objetivo de dejar los destinos mejor que como se encontraron (Manthiou *et al.*, 2025). Debido a algunos de los efectos negativos del desarrollo turístico, el turismo regenerativo pretende abordar el impacto social y cultural en las comunidades y su entorno (Gössling *et al.*, 2016). El objetivo del turismo regenerativo es transformar, reconsiderar el desarrollo turístico y avanzar hacia la sostenibilidad como respuesta al daño medioambiental causado por el turismo convencional (Zaman *et al.*, 2022).

El turismo regenerativo tiene implicaciones tanto para los turistas como para los destinos que lo practican. Por ejemplo, desde la perspectiva de

los consumidores, el turismo regenerativo se considera una forma más sostenible de viajar y una forma de conectar con las comunidades locales y la naturaleza (Taylor, 2021). Una vez más, para los destinos, puede fomentar una nueva forma de crecimiento económico. Como sugieren Gerke *et al.* (2024), para que esta economía del turismo regenerativo se materialice, se necesita un nuevo tipo de espíritu empresarial, que sea consciente y propicio de la naturaleza integrada de las empresas turísticas locales. Además, los proveedores turísticos ofrecen una oferta turística bien conservada, limpia y restaurada, lo que representa un modelo de negocio turístico más sostenible (Zaman *et al.*, 2022).

7. Turismo de voluntariado

El turismo de voluntariado ha florecido como una alternativa al turismo tradicional con el objetivo de fomentar la reciprocidad entre los participantes y la comunidad de acogida (Avolio *et al.*, 2024). El turismo de voluntariado está orientado a promover la reciprocidad entre los participantes y la comunidad de acogida (Bailey *et al.*, 2012). Los proyectos de voluntariado establecen metas y objetivos que alcanzar en las comunidades locales y generan un impacto positivo, como la creación de una economía autosuficiente y sostenible para la comunidad (Hernandez-Maskivker *et al.*, 2018).

El proceso de voluntariado es relevante por su labor humanitaria y de desarrollo, ya que el trabajo de los voluntarios se esfuerza por restaurar la justicia social y económica en las comunidades (Medić, 2021). El turismo voluntario beneficia a las comunidades y contribuye cada año a la economía mundial (Wu, 2011). Solo en Inglaterra, alrededor de 12 millones de personas participan cada año en actividades de voluntariado formal (Gov. UK, 2023). La mayoría de los proyectos de voluntariado se centran en comunidades rurales que pueden carecer de recursos económicos para satisfacer las necesidades básicas de salud, como hospitales, escuelas, atención sanitaria, tiendas y viviendas (Liarakou *et al.*, 2014). Para Hussain *et al.* (2022), la ausencia de estos proyectos puede tener graves efectos en las comunidades locales, como “un impacto devastador en su nivel de vida, un impacto adverso en la calidad de vida, un mayor gasto en

sanidad y educación, un menor crecimiento económico y un aumento del desempleo”.

8. Turismo de bienestar

La pandemia del COVID-19 ha aumentado la conciencia sobre el bienestar, lo que ha incrementado drásticamente el potencial del mercado del turismo de bienestar (Chen *et al.*, 2023). El turismo de bienestar es la suma de todas las relaciones y fenómenos resultantes de las actividades turísticas de personas cuyo motivo principal es mantener o mejorar su salud (Voigt *et al.*, 2011). Los efectos del turismo de bienestar en la salud física, mental y espiritual de los turistas se han demostrado empíricamente en diferentes situaciones y para diversos objetos de investigación (Cohen *et al.*, 2017). La reactivación de la industria del turismo de bienestar contribuirá a abordar los traumas físicos, mentales y espirituales de las personas y a mejorar su bienestar (He *et al.*, 2022). Los destinos de turismo de bienestar de todo el mundo crean activamente experiencias únicas para atraer a los turistas y que estos busquen la salud y el bienestar (Chen *et al.*, 2023).

El turismo de bienestar se centra en crear actividades y estilos de vida que puedan mejorar la salud general de los visitantes (Chen *et al.*, 2023). Los hoteles y los resort con *spa* suelen considerarse lugares para el turismo de bienestar en numerosos países (Voigt *et al.*, 2013) y son los principales proveedores de turismo de bienestar. El turismo de *spa* implica el trabajo corporal, que está estrechamente relacionado con el placer hedónico (Chen *et al.*, 2023). Para Dini *et al.*, (2021, p. 394), el turismo de bienestar es un concepto amplio y multidimensional, compuesto por diez componentes diferentes del sistema de oferta: aguas termales, *spas*, turismo médico, cuidado del cuerpo y la mente, enogastronomía, deportes, naturaleza y medioambiente, cultura, espiritualidad y eventos. Smith *et al.* (2014, p. 208) sugieren que los viajes de turismo de bienestar suelen implicar una de las siguientes dimensiones del estilo de vida: salud del cuerpo, la mente y el espíritu; autosuficiencia; fuerza física; estética; nutrición saludable; relajación; meditación; actividad mental; educación; conciencia medioambiental; y sensibilidad hacia las relaciones sociales.

9. Turismo con mascotas

La investigación sobre el turismo con mascotas es importante, ya que la tenencia de mascotas sigue aumentando en las zonas urbanas (Hidalgo-Fernández, 2023). La idea de tener una mascota como compañero de viaje es cada vez más popular, ya que los propietarios suelen tener un fuerte deseo de llevarse a sus mascotas con ellos cuando se van de vacaciones (Gong *et al.*, 2020). Por ejemplo, una de las razones más populares para viajar con perros es que los consideran miembros de la familia (Dotson *et al.*, 2010). Los perros cambian la vida de las familias con las que viven, mejorando en general su nivel de bienestar (Greenebaum, 2004). Otra motivación clave para que los propietarios viajen con sus mascotas es que puede mejorar su experiencia turística (Carr *et al.*, 2009), si el viaje se planifica adecuadamente. Viajar con mascotas puede ser todo un reto (Peng *et al.*, 2014).

Este nuevo tipo de “viajero” con mascotas tiene requisitos particulares tanto para el viaje como para el destino (Hidalgo-Fernández, 2023). Por ejemplo, para el viaje, los propietarios de mascotas suelen necesitar información de los proveedores turísticos para organizar su viaje. Como sugieren Kirillova *et al.* (2015), las restricciones de las aerolíneas con respecto a las mascotas y la disponibilidad de información son las limitaciones más importantes para viajar con mascotas. Es esencial que el destino ofrezca actividades de ocio que los propietarios puedan realizar junto con sus perros (Greenebaum, 2004), lo que lo convierte en un elemento clave a la hora de elegir un destino u otro (Hidalgo-Fernández, 2023). Igualmente de importante es la capacidad del destino para satisfacer las necesidades del perro, especialmente en lo que se refiere al alojamiento (Hidalgo-Fernández, 2023).

IV. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Los resultados obtenidos confirman que el sector turístico está en un proceso de transformación impulsado por cambios sociales, avances tecnológicos y exigencias crecientes de sostenibilidad. Las preferencias actuales de los turistas orientan la evolución de la oferta hacia formatos más espe-

cializados, experiencias personalizadas y modelos de gestión más responsables. La digitalización, la conciencia medioambiental y la búsqueda de bienestar emergen como ejes de esta transformación.

Tanto profesionales como investigadores coinciden en que la sostenibilidad ha dejado de ser algo opcional, para convertirse en un requisito necesario para la competitividad y supervivencia del sector. Las externalidades negativas, como la masificación y la gentrificación, exigen una gestión más estratégica y regulada. Al mismo tiempo, el turismo se considera un motor de desarrollo positivo cuando consigue orientarse hacia la mejora social, cultural y medioambiental de los destinos.

La identificación de modelos turísticos sostenibles –como el turismo *slow*, accesible, científico, enfocado al nomadismo digital, basado en la comunidad, regenerativo, de voluntariado, de bienestar o el de mascotas– permite aportar una hoja de ruta diversificada, competitiva y que reduce el impacto negativo del turismo.

1. Implicaciones prácticas

Los hallazgos del estudio permiten sugerir líneas de acción orientadas a la mejora de la competitividad y sostenibilidad del sector para los responsables de destinos y las empresas que operan en el sector turístico. Se destacan las siguientes actuaciones:

Rediseño de la oferta. Es necesario apostar por ofertas turísticas más especializadas y alineadas con las nuevas motivaciones y preferencias de los consumidores (ofreciendo ofertas más experienciales, sostenibles, digitales y personalizadas). A nivel de oferta (productos turísticos) se ha mostrado la evolución de los formatos hosteleros de alojamiento, restauración, ocio y desplazamiento; y a nivel de modelos en desarrollo también se han identificado ofertas especializadas para distintos segmentos de consumidores (como son el turismo *slow*, accesible, científico, enfocado al nomadismo digital, basado en la comunidad, regenerativo, de voluntariado, de bienestar o el de mascotas).

Regulación del crecimiento de la oferta. Resulta importante que los destinos cuenten con una re-

gulación que controle y evite el desarrollo desordenado, prevenga la gentrificación y preserve la identidad de los destinos.

Uso estratégico de la tecnología. La digitalización debe enfocarse en mejorar la experiencia del turista y la eficiencia operativa, sin que llegue a sustituir el valor del capital humano.

Formación y profesionalización de los trabajadores del sector. Ello es clave para responder a las nuevas exigencias del mercado y evolucionar hacia ofertas de empleo con mejores condiciones y más cualificadas.

Colaboración público-privada para el desarrollo de modelos turísticos más sostenibles. Ello implica que exista una gobernanza participativa que integre a empresas, comunidades locales, instituciones públicas e investigadores.

En conjunto, las implicaciones identificadas contribuirán a que el sector de los próximos años evolucione hacia un turismo más competitivo, al mismo tiempo que más sostenible y positivo para el desarrollo de los destinos turísticos.

BIBLIOGRAFÍA

- Adebayo, A. (2017).** Sustainable tourism and cultural landscape management: the case of Idanre Hill, Ondo State, Nigeria. *Tourism Today*, 16(16/17), 43-55.
- Adebayo, A. D., y Butcher, J. (2022).** Community Empowerment in Nigeria's Tourism Industry: An Analysis of Stakeholders' Perceptions. *Tourism Planning & Development*, 20(4), 583-603.
- Anderson, J. C., Rungtusanatham, M., y Schroeder, R. G. (1994).** A theory of quality management underlying the Deming management method. *Academy of Management Review*, 19, 472-509.
- Arakaki, M. (2022).** 'Regenerative' tourism makes visitors more attractive to residents. UH News.
- Avolio, B., Prados-Peña, M.ª. B., y Pardo, E. (2024).** Volunteer Tourism: A Systematic Literature Review. *SAGE Open*, 14(2). (Original work published 2024).
- Bailey, A., y Russell K. (2012).** Volunteer tourism: Powerful programs or predisposed participants? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 19(1), 123-132.
- Becken, S., Whittlesea, E., Loehr, J., y Scott, D. (2020).** Tourism and climate change: Evaluating the extent of policy integration. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(10), pp. 1603-1624.
- Blancas, F. J., González, M., Guerrero, F. M., y Lozano, M. (2010).** Indicadores sintéticos de turismo sostenible: una aplicación para los destinos turísticos de Andalucía. *Rect@: Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASEPUMA*, 11, 85-118.
- Bourlon, F., Gale, T., Adiego, A., Álvarez-Barra, V., y Salazar, A. (2021).** Grounding Sustainable Tourism in Science—A Geographic Approach. *Sustainability*, 13(13), 7455.
- Caffyn, A. (2012).** Advocating and implementing slow tourism. *Tourism Recreation Research*, 37(1), 77-80.
- Carr, N., y Cohen, S. (2009).** Holidaying with the family pet: No dogs allowed! *Tourism and Hospitality Research*, 9(4), 290-304.
- Chan, V. H. T. y Tung, V. W. S. (2022).** Traveling with Pets: Investigating the Urban, Staycation Tourism Experience. *Journal of China Tourism Research*, 19(4), 725-741.
- Chen, K. H., Huang, L., y Ye, Y. (2023).** Research on the relationship between wellness tourism experiencescape and revisit intention: A chain mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(3), 893-918.
- Chi, X., y Han, H. (2020a).** Exploring slow city attributes in Mainland China: tourist perceptions and behavioral intentions toward Chinese Cittaslow. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(3), 361-379.
- Chi, X. y Han, H. (2020b).** Performance of tourism products in a slow city and formation of affection and loyalty: Yaxi Cittaslow visitors' perceptions. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1586-1612.
- Coghlan, A. (2012).** Facilitating reef tourism management through an innovative importance-performance analysis method. *Tourism Management*, 33(4), 767-775.

- Cohen, M. M., Elliott, F., Oates, L., Schembri, A. y Mantri, N. (2017). Do wellness tourists get well? An observational study of multiple dimensions of health and well-being after a week-long retreat". *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 23(2), 140-148.
- Csirmaz, É., y Peto†, K. (2015). International trends in recreational and wellness tourism. *Procedia Economics and Finance*, 32, 755-762.
- Darcy, S., y Dickson, T. J. (2009). A whole-of-life approach to tourism: The case for accessible tourism experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 16(1), 32-44.
- Demeter, C., Fechner, D., y Dolnicar, S. (2023). Progress in field experimentation for environmentally sustainable tourism – A knowledge map and research agenda. *Tourism Management*, 94, 104633.
- Dini, M., y Pencarelli, T. (2021). Wellness tourism and the components of its offer system: a holistic perspective. *Tourism Review*, 77(2), 394-412.
- Dotson, M. J., Hyatt, E. M., y Clark, J. D. (2010). Traveling with the family dog: Targeting an emerging segment. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(1), 1-23.
- Force, A., Manuel-Navarrete, D., y Benessaiah, K. (2017). Tourism and transitions toward sustainability: developing tourists' pro-sustainability agency. *Sustainability Science*, 13(2), 431-445.
- Gerke, M., Adams, M., Ooi, C-S., y Heidi Dahles, H. (2024). Entrepreneurship for regenerative tourism. Doing business differently in Tasmania's regional hospitality industry, *Journal of Sustainable Tourism*, 32(10), 2207-2224.
- Gong, X., Qi, H., Xie, J., y Qi, N. (2020). From livestock to families: Taking pets to tourism activities in China. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 18(6), 728-742.
- Gössling, S. (2021). Tourism, technology and ICT: A critical review of affordances and concessions. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(5), 733-750.
- Gössling, S., y Hall, C. M. (2016). From food tourism and regional development to food, tourism and regional development. *Themes and issues in contemporary foodscapes*. In M. Hall & S. Gössling (eds.), *Food tourism and regional development: Networks, products and trajectories*, pp. (197-223). Taylor & Francis.
- Gov.UK (2023). *Community Life Survey 2021/22: Volunteering and charitable giving*. <https://www.gov.uk/government/statistics/community-life-survey-202122/community-life-survey-202122-volunteering-and-charitable-giving#:~:text=In%202021%2F22%2C%2027%25,between%2036%25%20to%2045%25>
- Greenebaum, J. (2004). It's a dog life: elevating status from pet to 'fur baby' at yappy hour. *Society & Animals*, 12(2), 117-135.
- Gupta, S., Jaiswal, R., y Gupta, S. K. (2024). Digital nomads: a systematic literature review and future research agenda. *Tourism Review*.
- Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044-1060.
- Halpern, N., Garrod, B., Rickly, J., y Hansen, M. (2024). Tourism Promotional Materials: Examining the Intersections of Accessibility and Inclusion. En M. Pillmayer, M. Karl y M. Hansen, *Tourism Destination Development: A Geographic Perspective on Destination Management and Tourist Demand*. Ed. Berlin, Boston: De Gruyter.
- Hannonen, O. (2020). In search of a digital nomad: defining the phenomenon. *Information Technology & Tourism*, 22, 335-353.
- He, M., Liu, B., y Li, Y. (2022). Recovery experience of wellness tourism and place attachment: Insights from feelings-as-information theory. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(8), 2934-2952.
- Hernandez-Maskivker, G., Lapointe, D., y Aquino, R. (2018). The impact of volunteer tourism on local communities: A managerial perspective. *International Journal of Tourism Research*, 20(5), 650-659.
- Hidalgo-Fernández, A., Moral-Cuadra, S., Menor-Campos, A., y Lopez-Guzman, T. (2023). Pet tourism: motivations and assessment in the destinations. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 18(3), pp. 335-350.
- Hussain, S., Maqbool, R., Hussain, A., y Ashfaq, S. (2022). Assessing the socio-economic impacts of rural infrastructure projects on community development. *Buildings*, 12(7), 947.
- Juvan, E., y Dolnicar, S. (2017). Drivers of pro-environmental tourist behaviours are not universal. *Journal of Cleaner Production*, 166, 879-890.

- Karagiannis, S., y Apostolou, A. (2004). Knowledge Management in Eco-tourism: A case study. In *International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management*, pp. 508–521. Springer, Berlin: Heidelberg.
- Kirillova, K., Lee, S., y Lehton, X. (2015). Willingness to travel with pets: a US consumer perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 16(1), 24–44.
- Krittayaruangroj, K., Suriyankietkaew, S., y Hallinger, P. (2023). Research on sustainability in community-based tourism: a bibliometric review and future directions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 28(9), 1031–1051.
- Liarakou, G., Gavrilakis, C., y Flogaitis, E. (2014). Profiles of isolated communities and ways into integration. *CoDeS: designing a sustainable future through school community collaboration*. Barcelona: CoDeS.
- Lin, L. P., Huang, S. C., y Ho, Y. C. (2020). Could virtual reality effectively market slow travel in a heritage destination? *Tourism Management*, 78, 104027.
- López Martín, I., Blanco Fernández, A., Pagán Marín, R. M., Gazapo Andrade, B., De Arana Del Valle, J. M., Juanas, P., y Martínez Pascual, B. D. A. D. V. (2014). Qualitative study of college tutoring through the expert panel method. *Higher Learning Research Communications*, 4(1), 6.
- Makimoto, T., y Manners, D. (1997). *Digital nomad*. John Wiley & Sons.
- Manthiou, A., Klaus, P., y Luong, V. A. (2022). Slow tourism: Conceptualization and interpretation – A travel vloggers' perspective. *Tourism Management*, 93, 104570.
- Manthiou, A., Klaus, P., Van Ha Luong, y TarquiniPoli, A. (2025). Exploring regenerative tourism: consumer perspectives on inspiration, legacy, and morality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 42(1), 118–132.
- Mao, P., y Bourlon, F. (2011). Le tourisme scientifique: Un essai de définition. *Téoros*, 30, 94–104.
- Mao, P., y Bourlon, F. (2016). *Le Tourisme Scientifique en Patagonie Chilienne: Un Essai Géographique sur les Voyages et Explorations Scientifiques*. Tourism and Society Collection. Paris, France: L'Harmattan.
- Matiku, S. M., Zuwarimwe, J., y Tshipala, N. (2020). Sustainable tourism planning and management for sustainable livelihoods. *Development Southern Africa*, 38(4), 524–538.
- McGehee, N., y Andereck, K. (2008). 'Pettin' the Critters': Exploring the complex relationship between volunteers and the voluntoured in McDowell County, West Virginia, USA, and Tijuana, Mexico. Chapter 2, pp.12. En K. Lyons, y S. Wearing, *Journeys of Discovery in Volunteer Tourism*, (12–2). Australia: University of Newcastle Callaghan.
- Medić, R. (2021). The Role of Volunteering in Remote Communities. *The Exploration of Intrinsic Motives and Social and Economic Benefits of Volunteering* (Doctoral dissertation, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek. Doctoral studies).
- Mihalic, T. (2016). Sustainable-responsible tourism discourse –Towards 'responsustable'tourism. *Journal of Cleaner production*, 111, 461–470.
- Noonan, B. (2002). Interpretation panels and collaborative research. *Brock Education*, 12(1), 89–100.
- OMT, Organización Mundial del Turismo. (2024). *World Tourism Barometer*.
- OMT, United Nations World Tourism Organization (2018). *Global report on inclusive tourism destinations: Model and success stories*.
- ONU. (2021). *The 17 goals*. <https://sdgs.un.org/goals>
- Orel, M. (2021). Life is better in flip flops. Digital nomads and their transformational travels to Thailand. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 15(1), 3–9.
- Peng, N., Chen, A., y Hung, K. P. (2014). Including pets when undertaking tourism activities: Incorporating pet attachment into the TPB model. *Tourism Analysis*, 19(1), 69–84.
- Pérez, C. (2000). ¿Deben estar las técnicas de consenso incluidas entre las técnicas de investigación cualitativa? [Should consensus techniques be included among qualitative research methods?]. *Revista Española de Salud Pública*, 74, 319–321.
- Rasoolimanesh, S. M., Ringle, C. M., Jaafar, M., y Ramayah, T. (2017). Urban vs. rural destinations: residents' perceptions, community participation and support for tourism development. *Tourism Management*, 60, 147–158.
- Rogers, M. (2023). Coding Qualitative Data. En J. M. Okoko, S. Tunison, K. D. Walker (eds), *Varieties of Qualitative Research Methods Selected Contextual Perspectives*, (243–247) Ed. Springer.

- Ruiz-Ballesteros, E. (2017).** Keys for approaching community-based tourism. *Gazeta de Antropología*, 33(1), art 00 y 01.
- Ruiz-Ballesteros, E. (2022).** What community for community-based tourism? *Current Issues in Tourism*, 26(16), 2664–2677.
- Schönherr, S., Peters, M., y Kuščer, K. (2023).** Sustainable tourism policies: From crisis-related awareness to agendas towards measures. *Journal of Destination Marketing & Management*, 27, 100762.
- Shin, H., Lee, J., y Kim, N. (2024).** Workcation (workation) travel experiences, satisfaction and revisit intentions: Focusing on conceptualization, scale development, and nomological network. *Journal of Travel Research*, 63(5), 1150–1168.
- Smith, M., y Puczko, L. (2014).** *Health, Tourism and Hospitality: Spas, Wellness and Medical Travel*. Routledge.
- Su, M., Wall, G., y Xu, K. (2016).** Heritage tourism and livelihood sustainability of a resettled rural community: Mount Sanqingshan world heritage Site, Chin. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(5), 735–757.
- Taylor, M. (2021).** Regenerative tourism meets family fun. *Travel Weekly*, 80(23), 38–39.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2023).** *Human Development Report: The Impact of Tourism on Global Sustainability*.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2021).** *Tourism and Sustainability: A New Vision for the Future*.
- Vialette, Y., Mao, P., y Bourlon, F. (2021).** Scientific Tourism in the French Alps: A Laboratory for Scientific Mediation and Research. *Journal Of Alpine Research / Revue de Géographie Alpine*, 109(2).
- Voigt, C., y Laing, J. (2013).** An examination of the extent of collaboration between major wellness tourism stakeholders in Australia. En **C. Voigt, y C. Pforr (eds)**, *Wellness Tourism: A Destination Perspective*. New York: Routledge, pp. 63–77.
- Voigt, C., Brown, G., y Howat, G. (2011).** Wellness tourists: in search of transformation. *Tourism Review*, 66(1/2), 16–30.
- Walker, D. K. (2023).** Interpretation and Expert Panels. En **J. M. Okoko, S. Tunison, K. D. Walker (eds.)**, *Varieties of Qualitative Research Methods Selected Contextual Perspectives*, (243–247). Ed. Springer.
- Werner, K., Griesse, K. M., y Bosse, C. (2020).** The role of slow events for sustainable destination development a conceptual and empirical review. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11–12), 1913–1931.
- World Wide Fund for Nature (WWF). (2023).** *Sustainable Tourism: Challenges and Opportunities in the Global Context*.
- Wu, H. (2011).** Social impact of volunteerism. *Points of Light Institute*, 2016.
- Wu, Y. H., y Lu, Y. C. (2014).** *Qualitative research on the importance and need for home-based telecare services for elderly people*, 5, 1.
- Zaman, U., Aktan, M., Agrusa, J., y Khwaja, M. G. (2022).** Linking regenerative travel and residents' support for tourism development in Kaua'i Island (Hawaii): Moderating-mediating effects of travel-shaming and foreign tourist attractiveness. *Journal of Travel Research*, 62(4), 782–801.

ANEXO

CUADRO A.º 1

MATERIAL Y GUÍA TEMÁTICA PROPORCIONADA A CADA PARTICIPANTE

Temáticas tratadas y planteadas en las cuestiones de investigación	Información compartida	Cuestiones planteadas
Bloque 1. Influencia de las tendencias de la sociedad en la evolución del sector turístico	La industria turística es capaz de ofrecer un sinfín de experiencias a turistas y clientes a través de sus servicios, productos y ofertas. A su vez, las tendencias de la sociedad pueden influir en las experiencias turísticas que se demandan (pueden entenderse como tendencias de la sociedad, la orientación hacia el uso de la tecnología, la conciencia medioambiental, la diversidad e inclusión, aspectos sociodemográficos, etc.).	¿Cómo considera que afectan las tendencias de la sociedad en el desarrollo y evolución de los servicios, productos u ofertas turísticas? ¿Qué elementos de la experiencia turística considera que van a ser los más relevantes por turistas y clientes?
Temáticas tratadas y planteadas en las cuestiones de investigación	Información compartida	Cuestiones planteadas
Bloque 2. Evolución de las experiencias, actividades y tipos de establecimientos del sector turístico	La industria turística incluye una amplia variedad de actividades y tipos de establecimientos para proveer experiencias a turistas y clientes. El sector turístico puede considerarse un sector muy dinámico que muestra una continua evolución y novedad en sus establecimientos, servicios, ofertas y experiencias ofrecidas al mercado, además de contar con avances que provienen de las nuevas tecnologías que pueden ser incorporadas al sector.	Indique los tipos de establecimientos que considera más relevantes en el destino en el que opera para cada una de las siguientes: alojamiento, gastronomía, ocio, intermediación, transporte, otros...). Indique los nuevos tipos de establecimientos que considera que pueden ser más relevantes en los futuros años en el destino en el que opera.
Bloque 3. Incidencia que tiene la oferta turística en la sostenibilidad del destino	La actividad turística puede influir en la conservación y sostenibilidad de los destinos a nivel medioambiental, económico y social. Puede generar perjuicios y también generar beneficios para el destino.	Indique las consecuencias negativas que a su juicio las anteriores actividades y tipos de establecimientos generan en el destino. Indique las consecuencias positivas que a su juicio las anteriores actividades y tipos de establecimientos generan en el destino.

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO A-0 2

PERFIL DE LOS PROFESIONALES PARTICIPANTES EN EL PANEL

Participante	Actividad turística	Cargo profesional actual	Años de experiencia en un puesto similar	Tipología principal de turismo	Municipio	Edad	Género	Nivel superior de estudios
Profesional 1	Control aéreo	Prejubilado como director de control aéreo	Más de 5 años	Costa	Málaga	57	Masculino	Doctorado
Profesional 2	Restaurante	Chef pastelero	De 3 a 5 años	Gastronómico Enológico	Málaga	25	Femenino	Grado universitario
Profesional 3	Restaurante	Camarero	De 1 a 3 años	Costa	Málaga	38	Masculino	Máster
Profesional 4	Restaurante	Camarero	Menos de 1 año	Urbano-cultural	Madrid	27	Femenino	Máster
Profesional 5	Restaurante	Camarero	Menos de 1 año	Costa	Málaga	26	Masculino	Máster
Profesional 6	Hotel	Gobernanta del personal de limpieza	De 1 a 3 años	Urbano-cultural	Granada	26	Femenino	Grado universitario
Profesional 7	Restaurante	Camarero	Más de 5 años	Costa	Málaga	24	Masculino	Grado universitario
Profesional 8	Hotel	Jefa de recepción	Más de 5 años	Costa	Torre del Mar (Málaga)	43	Femenino	Máster
Profesional 9	Hotel	Comercial	Menos de 1 año	Negocios y congresos	Sevilla	23	Masculino	Máster
Profesional 10	Hotel rural y restaurante	Director-gerente	Más de 5 años	Rural-naturaleza	Zuheros (Córdoba)	52	Masculino	Grado universitario
Profesional 11	Hotel y apartamentos turísticos	Gerente	Más de 5 años	Rural-naturaleza	Monachil (Granada)	50	Masculino	Grado universitario
Profesional 12	Hotel	Director de restaurante	Más de 5 años	Otros	Marbella	46	Masculino	Máster
Profesional 13	Hotel-balneario	Gerente	Más de 5 años	Rural-naturaleza	Almería	43	Femenino	Grado universitario
Profesional 14	Camping	Responsable	Más de 5 años	Rural-naturaleza	Granada	55	Masculino	Grado universitario
Profesional 15	Hotel	Directora comercial	Más de 5 años	Urbano-cultural	Granada	35	Femenino	Máster

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO A.⁰³

PERFIL DE LOS INVESTIGADORES PARTICIPANTES EN EL PANEL

Participante	Cargo profesional	Años de experiencia investigadora	Edad	Género	Nivel superior de estudios alcanzado
Investigador 1	Profesor ayudante doctor	Más de 5 años	31	Masculino	Doctorado
Investigador 2	Profesor ayudante doctor	Más de 5 años	31	Masculino	Doctorado
Investigador 3	Profesora colaboradora doctora Indefinida	Más de 5 años	53	Femenino	Doctorado
Investigador 4	Ayudante de investigación	Menos de un año	29	Masculino	Grado universitario
Investigador 5	Profesora universidad	Más de 5 años	44	Femenino	Doctorado
Investigador 6	Profesor ESO y Formación Profesional	Más de 5 años	38	Masculino	Doctorado
Investigador 7	Entrenador de equipos de emprendimiento	Más de 5 años	33	Masculino	Doctorado
Investigador 8	Investigadora	De 3 a 5 años	44	Femenino	Doctorado

Fuente: Elaboración propia.

TURISMO, EMPLEO Y DESARROLLO ECONÓMICO: UNA TRÍADA NECESARIA (*)

Lourdes Trujillo

Andrea Rodríguez

José María Grisolia

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Resumen

Este artículo analiza el papel estructural que desempeña la demanda turística en la economía española, con especial énfasis en sus efectos sobre el empleo y el desarrollo económico regional. A partir de una revisión crítica, se cuantifica el peso de las actividades relacionadas con la demanda turística en el producto interior bruto y el empleo, así como su capacidad de arrastre sobre otros sectores productivos. La evidencia confirma que, aunque el turismo actúa como motor de crecimiento económico, su impacto no es homogéneo ni exento de tensiones estructurales. Se examina la *Tourism-Led Growth Hypothesis* (TLGH) y se constata que los beneficios derivados de la especialización turística dependen de la estructura económica local, la distribución funcional de la renta y la presencia de capital endógeno. El análisis comparado entre Canarias y Baleares, dos regiones insulares intensivas en actividades relacionadas con el turismo, revela diferencias significativas en términos de productividad, calidad del empleo, diversificación productiva y retención de rentas. Se concluye que el turismo, pese a su importancia, debe reconfigurarse hacia modelos más resilientes, redistributivos y sostenibles.

Palabras clave: turismo, empleo, productividad, desarrollo regional, economías insulares, islas Canarias, islas Baleares.

Abstract

This article examines the structural role of tourism demand within the Spanish economy, with particular emphasis on its effects on employment and regional economic development. Building on a critical review, the paper quantifies the contribution of tourism-related activities to GDP and employment, as well as their spillover effects on other productive sectors. The evidence confirms that, although tourism functions as a driver of economic growth, its impact is neither homogeneous nor free from structural tensions. The Tourism-Led Growth Hypothesis (TLGH) is analysed, showing that the benefits of tourism specialisation depend on the local economic structure, the functional distribution of income, and the presence of endogenous capital. A comparative analysis of the Canary Islands and the Balearic Islands—two tourism-intensive insular regions—reveals significant differences in terms of productivity, job quality, productive diversification, and income retention. The paper concludes that, despite its importance, the tourism model must be reconfigured toward more resilient, redistributive, and sustainable frameworks.

Keywords: tourism, employment, productivity, regional development, island economies, Canary Islands, Balearic Islands.

JEL classification: J21, O18, R11, Z32.

I. INTRODUCCIÓN

La producción derivada de la demanda turística (1) constituye una de las actividades económicas más relevantes a escala global, con una creciente participación en el producto interior bruto (PIB) y en la generación de empleo.

Actualmente, representa más del 10 por 100 del PIB mundial (WTTC, 2025) y uno de cada diez empleos, especialmente en economías avanzadas y regiones insulares (Gössling, 2002; McElroy y Parry, 2010). En el caso español (2), la demanda turística desempeña un papel central en la economía, particularmente en territorios con alta especialización

sectorial. Su importancia no solo se explica por el impacto directo sobre el empleo, la inversión y la renta, sino también por su carácter transversal, al incidir sobre múltiples ramas de actividad económica (Cámara de Comercio Española, 2021).

En 2023, el PIB español alcanzó los 1.498.324 millones de euros, con una variación interanual del 9,1 por 100. Dentro de esta estructura, el 22 por 100 correspondió a actividades relacionadas con el comercio, la hostelería y el transporte, seguidas por los servicios públicos, sanitarios y sociales, que aportaron un 16 por 100 (INE, 2023). España lideró ese mismo año la Unión Europea (UE) en pernoctaciones de turistas extranjeros (484,99 millones) y ocupó el tercer puesto en llegadas internacionales, solo por detrás de Francia y Alemania. Además, fue el país europeo con mayor número de playas con bandera azul y el cuarto en patrimonio cultural protegido por la Unesco. En términos cuantitativos, la demanda turística extranjera representó el 61 por 100 del total, con una tasa de ocupación hotelera del 61,4 por 100 y una estancia media de 3,35 días, situando a España en niveles medios de intensidad turística respecto a sus socios europeos (Eurostat, 2023).

Este posicionamiento responde a factores estructurales como su ubicación geográfica, la diversidad paisajística y cultural, y una consolidada infraestructura. No obstante, el desarrollo del sector ha sido desigual a lo largo del tiempo. La demanda turística comenzó a articularse en España durante el primer tercio del siglo XX, adquiriendo una dimensión estratégica tras el Plan de Estabilización de 1959 y la apertura internacional del país (Pousada, 2019). En los años ochenta, la demanda turística vivió un auge asociado a la expansión hotelera y a las estrategias públicas de promoción del turismo de masas. En la década de los noventa, emergieron nuevas modalidades –como el turismo rural, cultural o deportivo– en respuesta a una demanda más segmentada y exigente (Ponferrada, 2015).

Más recientemente, la pandemia del COVID-19 supuso un punto de inflexión. Las restricciones sanitarias y el cierre de fronteras provocaron una contracción sin precedentes en la llegada de turistas y en los ingresos asociados, afectando especialmen-

te a sectores como la hostelería, la restauración y el transporte aéreo (Benítez-Aurioles, 2021). Sin embargo, en 2023 España logró recuperar el 103 por 100 de la demanda turística registrada en 2019, alcanzando una posición intermedia en la recuperación del sector a escala europea (Eurostat, 2023). Esta coyuntura puso de manifiesto la relevancia de la demanda interna y reavivó el debate sobre la necesidad de construir un modelo en el que la oferta turística fuera más diversificada y resiliente (Simancas, 2020).

La literatura especializada en economía del turismo ha mostrado un notable dinamismo, tanto en el desarrollo teórico como en la aplicación de metodologías avanzadas, incluyendo técnicas de minería de datos y modelos econométricos complejos (Segarra *et al.*, 2024; Gómez-Déniz *et al.*, 2020; Eugenio-Martín e Inchausti-Sintes, 2016). Sin embargo, persisten importantes lagunas, en particular en lo que respecta a la comprensión de los efectos diferenciales de la especialización en el sector servicios sobre la sostenibilidad económica y territorial. Mientras que estudios clásicos subrayan el potencial de la demanda turística como vector de modernización –desde el auge del “sol y playa” hasta su diversificación hacia modalidades culturales o rurales–, enfoques más recientes alertan sobre los riesgos de una dependencia estructural excesiva de este tipo de actividades, tales como la estacionalidad, la concentración geográfica de la demanda y la presión ambiental y social sobre destinos saturados o con problemas de sobrecarga (Sharpley, 2020; Zhao *et al.*, 2023). En particular, Parra-López y Martínez-González (2018) subrayan que los destinos insulares, debido a sus características estructurales, son especialmente sensibles a los efectos negativos de la demanda turística cuando existe una gestión deficiente o descoordinada entre agentes públicos y privados.

Este debate resulta especialmente pertinente en el caso español, donde comunidades autónomas (CC. AA.) como Canarias y Baleares presentan una altísima intensidad turística, situándose entre las regiones europeas con mayor número de pernoctaciones por habitante y contribuyendo de forma destacada al PIB nacional. Sharpley (2012) destaca precisamente a estos dos archipiélagos como

ejemplos paradigmáticos. El autor subraya que las islas cálidas como Canarias y Baleares constituyen laboratorios naturales para el análisis de los efectos del modelo turístico intensivo, por su exposición simultánea a dinámicas de crecimiento y a presiones sociales, ambientales y territoriales. No obstante, y pese a compartir esta especialización, ambas regiones exhiben importantes diferencias en términos de productividad, distribución del ingreso, tasas de empleo y presión demográfica, lo que sugiere que los efectos económicos de la demanda turística no son homogéneos ni universalmente beneficiosos. Esta heterogeneidad exige un análisis crítico que trascienda el mero volumen de llegadas y explore la sostenibilidad real del modelo vigente.

Este estudio se propone analizar el papel de la demanda turística como motor de desarrollo económico en España, con especial atención a las disparidades estructurales entre regiones del país. A partir de un enfoque empírico basado en indicadores macroeconómicos y datos desagregados por región, se evaluará en qué medida la especialización en demanda turística produce beneficios sostenidos o, por el contrario, acentúa vulnerabilidades estructurales que requieren intervención. Asimismo, el análisis incorpora una dimensión normativa, al explorar la pertinencia de estrategias regulatorias y de diversificación productiva.

Más allá del diagnóstico cuantitativo, este trabajo pretende contribuir a un debate cada vez más necesario: ¿qué está ocurriendo en las regiones españolas altamente especializadas en la atracción de flujos turísticos, cuando los indicadores socioeconómicos muestran signos claros de deterioro y la población local comienza a manifestar un creciente malestar social? El caso de Canarias es clave en este sentido, al evidenciar cómo un modelo basado exclusivamente en la intensificación de la demanda turística puede generar efectos regresivos en términos de cohesión y bienestar. Por ello, se plantea la necesidad de repensar el modelo desde una perspectiva más centrada en la reconfiguración de la oferta turística, priorizando su articulación territorial, su calidad estructural y su capacidad redistributiva, más allá del incremento cuantitativo de llegadas como único criterio de éxito.

La pregunta de investigación que orienta este trabajo –¿hasta qué punto la demanda turística influye en el desarrollo económico de una región?– cobra especial relevancia en el contexto actual de transformación del modelo turístico europeo, condicionado por exigencias crecientes en sostenibilidad ambiental, digitalización y cohesión territorial.

El resto del artículo se articula de la siguiente forma: en primer lugar, se ofrece un análisis cuantitativo del peso de las actividades empresariales relacionadas con el turismo en la economía española, con especial énfasis en su contribución al PIB, a la balanza por cuenta corriente y al empleo. A continuación, se examina la relación entre la demanda turística y desarrollo económico desde una perspectiva teórica, contrastando la hipótesis del crecimiento liderado por la demanda turística (TLGH, por sus siglas en inglés) con evidencia empírica relativa a la productividad sectorial y los efectos de arrastre sobre las ramas de actividad involucradas. Posteriormente, se abordan las principales limitaciones del modelo turístico vigente, incluyendo problemáticas de sostenibilidad, tensiones distributivas y fenómenos como la “enfermedad holandesa”. En la cuarta sección, se introduce un análisis comparado entre Canarias y Baleares, con el objetivo de evaluar las diferencias estructurales derivadas de su especialización turística. Esta comparación considera dimensiones como la composición sectorial, la estructura empresarial, la propiedad del capital y la distribución funcional de la renta. Por último, se concluye con una discusión crítica sobre la sostenibilidad del modelo y con recomendaciones de política orientadas a mejorar la resiliencia y la equidad del desarrollo turístico en contextos regionales altamente especializados.

II. IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA DEMANDA TURÍSTICA EN ESPAÑA

1. Peso de la actividad turística en el PIB y la balanza comercial

No es tarea fácil analizar la demanda turística, dado que la industria que la abastece se extiende por una variedad heterogénea de actividades

económicas. Es por ello por lo que el INE elabora una estadística especial llamada la *Cuenta satélite del turismo (CST)*: “es una estadística de síntesis compuesta por un conjunto de cuentas y tablas, basadas en los principios metodológicos de la contabilidad nacional, y que presenta los distintos parámetros económicos del turismo en España”. Su objetivo es medir la relevancia económica de las actividades empresariales relacionadas con el turismo dentro de la economía de un país, proporcionando información sobre variables tanto de demanda (gasto de los turistas, tipos de bienes y servicios consumidos, o el turismo nacional frente al internacional) como de oferta (estructura de producción de las empresas de servicios, costes, insumos, empleo generado, inversiones en capital, etc.).

Desde el punto de vista de la demanda, el turismo tiene efectos directos e indirectos. Los efectos directos incluyen la producción de bienes y servicios específicamente consumidos por los turistas, como alojamiento, transporte, restauración y actividades recreativas. Estos se reflejan en variables como el valor añadido bruto del turismo directo (VABDT) o el producto interior bruto directo turístico (PIBDT).

Por otro lado, los efectos indirectos se generan a lo largo de la cadena de suministro, es decir, en aquellas industrias que proveen bienes y servicios, como la producción de alimentos para restaurantes, la fabricación de vehículos para el transporte de viajeros o todo lo que concierne al sector marítimo-portuario el cual posibilita el abastecimiento de muchas regiones que no disponen de un desarrollo suficiente en otros sectores productivos. Así, la CST permite evaluar con mayor precisión la contribución total de las actividades empresariales relacionadas con el turismo a la economía más allá del gasto directo de los visitantes.

Analizando la contribución al PIB del lado de la demanda turística, la CST ofrece dos rúbricas clave: *gasto turístico interior (GTI)* y *consumo turístico interior (CTI)*. El primero hace referencia al gasto de los turistas (tanto residentes como no residentes) en destino. El segundo incluye otros componentes (por ejemplo, imputaciones por uso de

segundas residencias, subvenciones o consumos colectivos que benefician al visitante), siempre que estén vinculados a las actividades relacionadas con el turismo. En la práctica, el CTI representa todo el consumo de bienes y servicios característicos de la demanda turística en el territorio, imputable tanto a visitantes como a otros actores. No obstante, el CTI no equivale al PIB turístico (PIBT). Para llegar a esta magnitud debemos descontar el consumo intermedio turístico.

Según la última CST disponible (INE, 2024a), la actividad empresarial relacionada con el turismo contribuyó al PIB español con 184.002 millones de euros en 2023, lo que representa un 12,3 por 100 del total (véase cuadro n.º 1). Esta cifra supone un incremento de 0,9 puntos porcentuales respecto a 2022. Tras la drástica contracción de 2020, el sector inició su recuperación en 2021 y experimentó un rápido crecimiento, impulsado por el denominado “turismo de revancha” (Miao et al., 2022). Aunque el dinamismo ha sido notable, los niveles actuales se aproximan a los máximos previos a la crisis sanitaria, lo que podría anticipar una fase de estabilización. En esta línea, según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), España se acerca nuevamente a los 85 millones de visitantes anuales, una cifra que sugiere un posible techo estructural tras la disrupción provocada por la pandemia.

A nivel global, el año 2024 ha marcado récords históricos de llegadas internacionales, y las previsiones para 2025 apuntan a una superación del máximo alcanzado en 2019. Entre 1995 y 2019, el crecimiento anual promedio de llegadas fue del 5 por 100, pero la recuperación tras la pandemia exigió tasas extraordinarias: 66 por 100 en 2022, 46 por 100 en 2023 y al menos un 38 por 100 en 2024. Estas tasas excepcionalmente altas explican parte del estrés reciente de la demanda turística, que ha debido absorber en apenas tres años el equivalente a veinticinco años de expansión acumulada. En este contexto de reactivación acelerada, según la World Travel & Tourism Council (WTTC), el dinamismo turístico ha consolidado a España como una de las economías más especializadas en el sector a nivel mundial, superando incluso a otras potencias europeas como Italia o Francia.

CUADRO N.º 1

PRINCIPALES INDICADORES DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN ESPAÑA PARA EL AÑO 2023

Unidades	Concepto	2021	2022 (P)	2023 (A)
Precios corrientes (millones de euros)	Gasto turístico interior (GTI)	83.355,60	148.283,30	177.031,20
	Consumo turístico interior (CTI)	99.613,00	170.242,00	201.350,90
	Valor añadido bruto de la industria turística (VABIT)	217.974,70	259.996,40	
	Valor añadido bruto directo de la industria turística (VABDIT)	66.129,00	85.245,00	
	Producto interior bruto directo turístico (PIBDT)	70.232,00	89.497,80	
	Producto interior bruto turístico (PIBT)	95.993,00	157.215,80	184.001,80
Precios corrientes (porcentaje sobre el PIB)	Producto interior bruto directo turístico (PIBDT)	5,7	6,5	
	Producto interior bruto turístico (PIBT)	7,8	11,4	12,3
Número de puestos de trabajo (miles)	Empleo turístico	2.193,30	2.441,10	2.556,50
Porcentaje sobre el total del empleo de la economía	Empleo turístico	10,8	11,5	11,6

Fuente: Cuenta satélite del turismo (INE, 2024a).

Esta elevada especialización no solo se refleja en el peso del sector de actividades empresariales relacionadas con el turismo sobre el PIB y el empleo, sino que también desempeña un papel clave como estabilizador macroeconómico, especialmente en el ámbito de las cuentas externas. En efecto, desde que se tienen registros, la balanza comercial española ha mantenido un déficit estructural, lastrado en gran medida por la dependencia energética, a pesar de las mejoras en la competitividad exportadora desde 2010. Sin embargo, gracias a los ingresos derivados de la balanza de servicios –cuyo principal componente es el turismo–, la balanza por cuenta corriente y de capital presenta saldos positivos de manera sostenida desde 2010, lo que ha dotado a la economía española de capacidad neta de financiación. Este patrón se ha consolidado en la última década y constituye una fuente crucial de resiliencia frente a perturbaciones externas.

En el año 2024, según notas de prensa del Banco de España, la economía española había acumulado de agosto de 2023 a agosto de 2024 un superávit en la balanza por cuenta corriente y de capital de 64,4 miles de millones de euros, que cabe atribuir en su mayoría a los ingresos por turismo. En 2023, el superávit de la balanza por cuenta corriente fue de 36.600 millones de euros, mientras que el superávit de la rúbrica de turismo y viajes alcanzó los 59.581 millones de euros, lo que equivale al 4,1 por 100 del PIB. Esto implica que el superávit generado por el turismo no solo compensó el déficit en otras áreas, sino que también contribuyó significativamente al saldo positivo total de la balanza por cuenta corriente. En términos porcentuales, el turismo representó aproximadamente el 162,8 por 100 del superávit de la balanza por cuenta corriente en 2023.

2. El empleo turístico: volumen, calidad y productividad sectorial

En lo que al mercado laboral se refiere, en el tercer trimestre de 2024, aproximadamente el 12,3 por 100 de los ocupados –equivalente a unos 2,6 millones de personas– trabajaban en actividades directamente vinculadas al turismo (INE, 2024b). No obstante, este volumen de empleo convive con problemáticas estructurales relevantes ya comentadas, como la alta estacionalidad, la segmentación sectorial, la escasa cualificación en parte de los perfiles ocupacionales y la elevada proporción de trabajo a tiempo parcial.

El empleo en actividades relacionadas con el turismo se agrupa en cuatro grandes categorías según ramas definidas por la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE-2009): i) alojamiento y restauración (hoteles, bares y restaurantes); ii) transporte de pasajeros (terrestre, marítimo y aéreo); iii) agencias de viajes y operadores turísticos; y iv) actividades recreativas y culturales (espectáculos, parques temáticos y deportes).

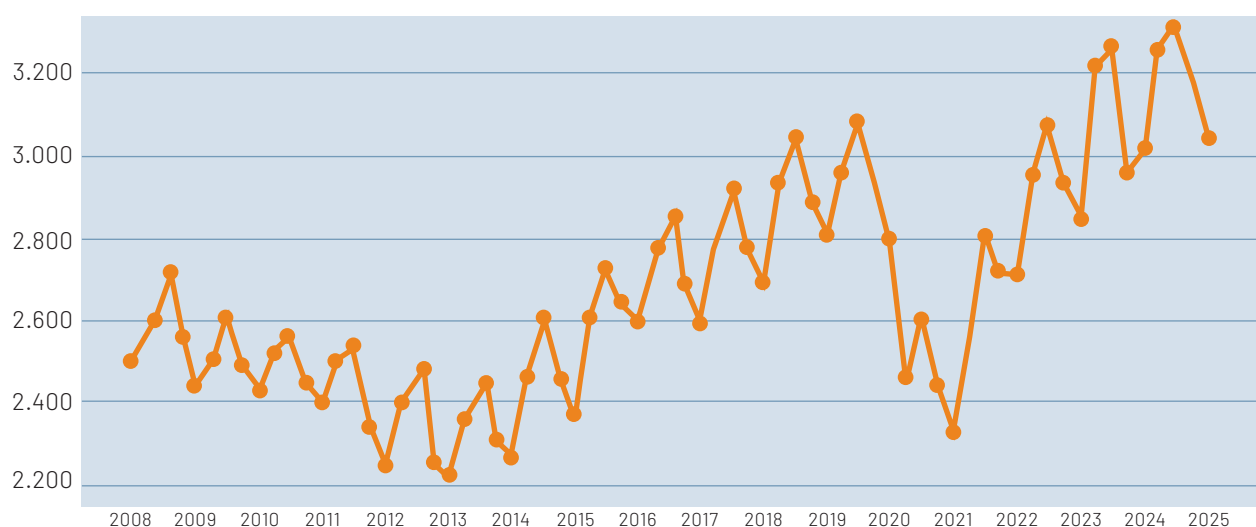
El gráfico 1 muestra la evolución del empleo en estas ramas desde el primer trimestre de 2008 hasta el tercer trimestre de 2024. La serie refleja tres momentos críticos: la destrucción de empleo derivada de la crisis financiera global, la recuperación sostenida entre 2014 y 2019, y el colapso inducido por la pandemia del COVID-19 en 2020. Desde entonces, el sector ha experimentado un proceso de recuperación vertiginoso, si bien marcado por una notable estacionalidad. En efecto, el empleo en el sector turístico alcanza su punto máximo en el tercer trimestre (T3, julio-septiembre), coincidiendo con la temporada alta vacacional, y registra sus niveles más bajos en el primer trimestre (T1, enero-marzo), en plena temporada baja tras el período navideño.

La hostelería concentra la mayor parte de este empleo, con cerca de dos millones de ocupados, de los cuales 1,3 millones trabajan en el servicio de comidas y bebidas, y el resto en servicios de alojamiento. Le siguen las “otras actividades turísticas”, con 749.683 ocupados, y el transporte de viajeros, con 343.814 personas empleadas. En cuanto a la

GRÁFICO 1

EMPLEO EN ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL TURISMO DESDE DEL T1 DE 2008 HASTA EL T1 DE 2025

En miles de personas



Fuente: Encuesta de población activa (INE, 2024b).

forma de inserción laboral, predomina el empleo por cuenta ajena, aunque el sector presenta un elevado grado de atomización en ciertas ramas, particularmente en hostelería, lo que explica la significativa presencia de trabajadores autónomos.

Más allá de la estacionalidad, el empleo en actividades relacionadas con el turismo presenta dos características que condicionan su calidad y niveles de productividad: i) una alta incidencia del trabajo temporal, particularmente en la hostelería y actividades recreativas, y ii) un déficit persistente de cualificación en algunos subsectores, lo que incide en la productividad y dificulta la movilidad ascendente de la fuerza laboral. Este fenómeno es especialmente visible en segmentos como el servicio de comidas y bebidas, donde predominan contratos temporales, rotación elevada y bajos niveles de formación formal específica.

En línea con esta realidad, es de vital importancia ser consciente de que los sectores más intensivos en capital tienden a presentar niveles de productividad por trabajador muy superiores a la media, mientras que aquellos intensivos en mano de obra registran valores significativamente más bajos. Por ejemplo, el sector de suministro de energía eléctrica y gas muestra una productividad por ocupado que multiplica varias veces la media nacional; un patrón similar se observa en las actividades financieras y de seguros, cuya productividad aproximadamente duplica dicha media. En contraste, sectores como la hostelería –componente central del sector servicios– o la agricultura exhiben niveles de productividad sensiblemente reducidos.

En particular, la productividad en el sector de la hostelería es aproximadamente un 33 por 100 inferior a la del conjunto de la economía española (Hernández de Cos, 2024). Es decir, cada trabajador en hostelería genera alrededor de dos tercios del valor añadido que produce, en promedio, un trabajador en España. Esta menor productividad responde, en gran medida, al carácter altamente intensivo en mano de obra del sector. A partir de los últimos datos disponibles del VABDIT del turismo en términos reales y del empleo turístico anual, se estima que la productividad media del trabajo de

esta naturaleza se sitúa entre los 25.000 y 30.000 euros por trabajador y año.

Por otro lado, sectores como la industria manufacturera presentan una productividad algo superior a la media, mientras que el sector de la construcción se encuentra en torno a la media o ligeramente por debajo, debido a su elevada intensidad laboral y a una marcada estacionalidad en la demanda de trabajo.

Dicho esto, la especialización de la economía española en actividades de hostelería conduce a que este sector sea relativamente más eficiente en comparación con otros países europeos. En efecto, según el Banco de España, “aunque la productividad de la hostelería en España es baja en términos absolutos, resulta ser superior a la de ese mismo sector en países vecinos –un 30 por 100 por encima de Italia, 26 por 100 por encima de Alemania–, dato poco común, ya que en la mayoría de las ramas productivas ocurre lo contrario”.

Añadido a esto, según la *Encuesta anual de estructura salarial* del INE (2022), los sectores mejor remunerados multiplican por más de tres veces el salario de los peor pagados (véase cuadro n.º 2).

CUADRO N.º 2
SALARIO MEDIO ANUAL POR TRABAJADOR Y ACTIVIDAD*

Rama de actividad	Salario medio anual (euros/trabajador)
Suministro de energía (electricidad, gas)	55.470,69
Actividades financieras y de seguros	44.000 (estimado)
Promedio nacional (todos los sectores)	26.948,87
Actividades administrativas y auxiliares	18.118,66
Hostelería (servicios de alojamiento y comidas)	16.274,71

Nota: *Los datos muestran valores medios por asalariado, sin distinguir jornada ni tipo de contrato.

Fuente: *Encuesta anual de estructura salarial* (INE, 2022).

Como se observa, la brecha salarial intersectorial es muy marcada. El sector de energía (electricidad, gas, etc.) presenta el salario medio más alto, superando los 55.000 euros anuales por trabajador. También el sector financiero se sitúa en la parte alta (en torno a 40.000-45.000 euros). En contraste, la hostelería es el sector con menores salarios: alrededor de 16.300 euros anuales, el más bajo de toda la economía. Le siguen por la cola otros servicios intensivos en mano de obra, como actividades administrativas y auxiliares. En términos relativos, un trabajador medio de hostelería gana apenas 60 por 100 del salario medio nacional, mientras que uno de energía o banca gana el doble o más que la media.

¿Qué explica estas diferencias? Estas diferencias reflejan la distinta cualificación y productividad de cada rama. Actividades con alto valor añadido por empleado (tecnológicas, financieras, industriales) pueden pagar sueldos mayores. Por el contrario, sectores de hostelería, comerciales o primarios, con empleos de menor productividad y mayor abundancia de mano de obra poco cualificada, ofrecen remuneraciones más bajas. Conviene destacar que la hostelería no solo tiene los salarios más bajos, sino que incluso en 2022 seguía por debajo de niveles prepandemia en términos reales, pese a recientes subidas del salario mínimo interprofesional (SMI). La recuperación de la demanda turística en 2022-2023 vino acompañada de incrementos salariales, pero partiendo de un nivel muy bajo que apenas ha mejorado respecto a 2008 (solo un incremento de 30 euros mensuales en hostelería entre 2008 y 2023, según análisis sectoriales). Naturalmente, una mayor exposición relativa al sector, por fuerza intensiva en trabajo, tiene aspectos redistributivos en las regiones donde el turismo es dominante.

III. TURISMO Y DESARROLLO ECONÓMICO: TEORÍA, EVIDENCIA Y TENSIONES

La hipótesis del crecimiento liderado por la demanda turística (TLGH) puede interpretarse como una aplicación sectorial de la estrategia de crecimiento basada en las exportaciones (*Export-Led Growth Hypothesis*). Así, la TLGH postula que el crecimiento del turismo puede actuar como motor de expansión del PIB a través de efectos directos (mayor demanda de bienes y servicios locales),

indirectos (encadenamientos productivos) e inducidos (efectos sobre el consumo interno). De esta forma se genera una fuente externa de divisas, empleo e inversión.

1. Evidencia en el caso de España

En el caso de España, hay abundante evidencia empírica que respalda la validez de la TLGH. Trabajos como los de Balaguer y Cantavella-Jordá (2002), Shahzad *et al.* (2017) o Sofuoğlu (2021) demuestran que existe una correlación positiva de largo plazo entre el crecimiento de las actividades relacionadas con el turismo o comúnmente denominadas sector turístico y el aumento del PIB real. Complementariamente, a estas evidencias es clave analizar la eficiencia del sector turístico como motor de desarrollo, atendiendo a la productividad y los encadenamientos sectoriales haciendo uso de las *tablas Input-Output* (TIO).

En el cuadro n.º 3 se presenta un análisis de la productividad relativa del sector turístico considerando el crecimiento real de los agregados del PIB vía oferta en términos reales. La serie se ha dividido en tres etapas, el crecimiento anterior a la gran crisis financiera de 2008, el período que va de esta al pre-COVID-19 en 2019, y la etapa más reciente 2020-2024. Se presentan tasas de crecimiento medio acumulados del VAB, horas trabajadas y productividad por hora para cada rúbrica. Nótese que la tasa de crecimiento del valor añadido bruto (VAB), puede descomponerse en la suma de la productividad y de las horas. En otras palabras, el producto crece porque se añaden más horas de trabajo o porque la productividad por hora aumenta. Como proxy del sector turístico empleamos las rúbricas *G-Im Servicios, Comercio, Transporte y Hostelería* ya que como ya se ha comentado que este subsector viene dominado por la hostelería.

El análisis muestra que el período conocido como *la gran moderación* (1995-2007) manifiesta un crecimiento ligeramente por debajo del crecimiento del PIB, impulsado sobre todo por la creación de empleo y con la productividad por hora disminuyendo. Adviértase que, por el contrario, a nivel agregado la productividad creció a una media anual acumulada del 0,14 por 100, lo que redundaba en

CUADRO N.º 3
EVOLUCIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD POR HORA*
 Porcentaje

	2020-2024			2008-2019			1995-2007		
	VAB	Horas	Productividad	VAB	Horas	Productividad	VAB	Horas	Productividad
PIB Pm	2,98	2,17	0,79	-0,08	-0,92	0,85	3,44	3,09	0,14
VABpb Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	-2,09	-1,77	-0,32	1,23	-0,52	1,75	2,76	-1,91	3,24
VABpb Industria	1,48	1,47	0,01	-0,26	-1,33	1,09	2,43	0,68	1,52
VABpb Industria manufacturera	2,96	1,44	1,49	-0,79	-1,54	0,76	2,20	0,59	1,37
VABpb Construcción	3,30	3,00	0,29	-4,03	-3,97	-0,06	2,96	5,59	-2,44
VABpb Servicios	3,84	2,42	1,38	0,32	-0,50	0,82	3,73	3,77	-0,17
VABpb Servicios. Comercio, transporte y hostelería	5,40	3,32	2,00	-0,88	-1,57	0,70	2,45	3,60	-1,14
VABpb Servicios. Información y comunicaciones	5,18	5,96	-0,74	2,91	1,34	1,56	4,94	3,89	0,61
VABpb Servicios. Actividades financieras y de seguros	1,05	-3,11	4,29	-2,27	-1,06	-1,23	7,80	1,22	6,18
VABpb Servicios. Actividades inmobiliarias	3,60	2,63	0,95	1,51	1,20	0,30	5,47	12,30	-6,19
VABpb Servicios. Actividades profesionales, científicas y técnicas y otras	4,30	2,06	2,19	1,64	0,40	1,23	4,92	7,73	-2,87
VABpb Servicios. Administración pública, educación y sanidad	1,86	1,48	0,38	0,53	0,45	0,08	2,61	2,41	0,12
VABpb Servicios. Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	5,43	1,85	3,52	-0,40	-0,76	0,36	4,35	3,37	0,56

Nota: *Los datos reflejan la tasa media acumulada en cada período.

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2023).

aumentos de la renta per cápita. El segundo período (2008-2019) refleja lo opuesto: una contracción del sector, especialmente en términos de empleo, lo que termina por inducir mejoras de la productividad.

En este período se manifiesta el efecto de la crisis, donde la adaptación de las plantillas y la supervivencia de las empresas más eficientes van a redundar en mejoras productivas. En épocas más recientes (último período) el sector alcanza un

vigor asombroso, acompañando o, más bien, impulsando el crecimiento del VAB. Nótese el tremendo impulso del empleo y el sorprendente avance de la productividad. ¿A qué se debe esto? La pandemia seguramente aceleró el cambio tecnológico hacia la digitalización, pero también es una manifestación del efecto estadístico que supuso el rebote tras la crisis.

La característica más notoria de este sector turístico es su dificultad para incrementar la productividad y su extraordinaria capacidad para absorber empleo de baja cualificación. Esto es el reflejo de una estructura empresarial, de pequeñas empresas, donde es difícil alcanzar economías de escala y, sobre todo, un sector en el que gran parte de las actividades son de tipo estancado, es decir, aquellas en las que por su propia naturaleza es difícil aumentar la productividad. De esta forma, el vigor de los últimos años se ha hecho a costa de un crecimiento extraordinario del empleo. Esta sería una de las limitaciones claras para considerar que la demanda turística: crea empleo, genera divisas, impulsa el dinamismo empresarial, pero, de alguna forma, contribuye al estancamiento general de la productividad y, por ende, de la renta per cápita.

Además del análisis de la productividad, se hace interesante considerar los efectos de arrastre del sector sobre el resto de la economía, lo cual se

refleja en la TIO elaborada por el INE y publicada en 2021. Dentro de la TIO, los coeficientes de la matriz inversa interior reflejan el efecto total (directo e indirecto) de una unidad adicional de demanda final sobre la producción agregada (3). El análisis de las columnas correspondientes a actividades vinculadas al sector turístico –como los servicios de agencias de viajes (2,16), transporte marítimo (2,12), transporte aéreo (2,07), almacenamiento (2,03) o alojamiento y restauración (1,78) revela multiplicadores elevados, situándose entre los más altos del sistema productivo y por encima de sectores manufactureros como la maquinaria (1,75) y los productos químicos (1,74) (véase cuadro n.º 4).

Esta aparente capacidad de arrastre debe matizarse. Para ello, es importante descomponer la estructura de *inputs* de cada rama del sector turístico para ver qué sectores son sus principales proveedores. En segundo lugar, es necesario analizar el grado de apertura de cada sector porque, aunque la demanda del sector turístico se multiplique hacia sus proveedores, estos pueden provenir del sector exterior, mitigando el efecto de arrastre sobre la economía nacional.

Bajo estas premisas se ha construido el cuadro n.º 5 seleccionando coeficientes superiores a 0,05. Este análisis revela que varias actividades relacionadas con el turismo presentan encadenamientos signifi-

CUADRO N.º 4

COEFICIENTES DE LAS RAMAS VINCULADAS AL SECTOR TURÍSTICO EN LA TIO

Rúbrica	Denominación	Coeficiente
30	Servicios de comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	1,51
31	Servicios de transporte terrestre, incluso por tubería	1,84
32	Servicios de transporte marítimo y por vías navegables interiores	2,11
33	Servicios de transporte aéreo	2,06
34	Servicios de almacenamiento y auxiliares del transporte	2,03
36	Servicios de alojamiento y de comidas y bebidas	1,78
52	Servicios de agencias de viajes, operadores turísticos y otros servicios de reservas, y servicios relacionados con los mismos	2,16

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2021).

CUADRO N.º 5
COEFICIENTES DE ARRASTRE E IMPORTACIÓN
DEL TURISMO A PARTIR DE LA TIO

	Servicios de comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	Servicios de transporte terrestre, incluso por tubería	Servicios de transporte marítimo y por vías navegables interiores	Servicios de transporte aéreo	Servicios de alojamiento y de comidas y bebidas	Servicios de agencias de viajes, operadores turísticos y otros servicios de reservas, y servicios relacionados con los mismos	Coefficiente importación
5. Productos alimenticios; bebidas; tabaco manufacturado					0,203	0,067	0,17
10. Coque y productos de refino de petróleo			0,052	0,087			0,83
30. Servicios de comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	1,009						0,08
31. Servicios de transporte terrestre, incluso por tubería		1,101		0,052			0,12
32. Servicios de transporte marítimo y por vías navegables interiores			1,001				0,14
33. Servicios de transporte aéreo				1,032			0,28
34. Servicios de almacenamiento y auxiliares del transporte		0,288	0,467	0,083			0,12
35. Servicios de correos y mensajería							0,05
36. Servicios de alojamiento y de comidas y bebidas					1,007	0,309	0,06
44. Servicios inmobiliarios, excepto rentas inmobiliarias imputadas	0,097			0,095	0,068	0,066	0,07
45. Servicios jurídicos y contables; servicios de sedes centrales de empresas; servicios de consultoría de gestión empresarial						0,060	0,10
46. Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; servicios de ensayos y análisis técnicos				0,072			0,14
50. Servicios de alquiler			0,101	0,159			0,16
52. Servicios de agencias de viajes, operadores turísticos y otros servicios de reservas, y servicios relacionados con los mismos						1,000	0,12
53. Servicios de seguridad e investigación; servicios para edificios y paisajísticos; servicios administrativos, de oficina y otros servicios de ayuda a las empresas	0,054	0,053	0,085			0,105	0,19
Total	1,159	1,442	1,706	1,580	1,278	1,607	

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2021).

cativos con ramas proveedoras específicas, lo que permite valorar su capacidad de arrastre desde una perspectiva estructural. Por ejemplo, el transporte terrestre (rúbrica 31) se apoya de forma intensa en la propia rama (coeficiente de 1,10), mientras que el transporte marítimo (32) y aéreo (33) destacan por su dependencia de los servicios de almacenamiento (0,47 y 0,08, respectivamente) y de su propia actividad (1,00 y 1,03). En el caso del alojamiento y restauración (36), se observa un arrastre relevante sobre la industria alimentaria (0,20), sobre servicios inmobiliarios (0,07) y sobre su propia actividad (1,007), mientras que las agencias de viaje (52) generan demanda notable sobre servicios de alojamiento (0,31) y jurídicos (0,06). Esta concentración de encadenamientos dentro del propio sector o hacia servicios tradicionales de bajo contenido tecnológico sugiere una estructura productiva poco diversificada.

Además, cuando se incorpora el coeficiente de importación –calculado como la ratio entre importaciones y demanda total (producción más importaciones)– se matiza aún más el efecto multiplicador. Sectores clave como alimentación (coeficiente de importación 0,17), transporte aéreo (0,28) o servicios de alquiler (0,26) presentan una elevada propensión a importar, lo que reduce el impacto neto sobre la producción nacional.

En definitiva, aunque el sector parece tener una gran capacidad de arrastre, esta se concentra en ramas de escaso contenido tecnológico: alimentación, equipamiento hotelero y bienes de consumo. Sectores considerados de tipo tradicional que utilizan mano de obra poco cualificada y de baja productividad. Por lo demás, una parte significativa de la demanda inducida se desvía al exterior, lo que cuestiona su capacidad real para impulsar el desarrollo económico de forma sostenida.

2. Identificación de limitaciones de la demanda turística

El desarrollo impulsado por la demanda turística tiene sus limitaciones: la sostenibilidad ambiental, su impacto social y su excesiva dependencia son aspectos para tener en cuenta. En particular, destaca los problemas derivados de la saturación que lleva a complicaciones de tipo medioambien-

tal y tensiones en el mercado de la vivienda. Por otro lado, la llamada *Dutch Disease turística*, que describe cómo la expansión de sectores de baja productividad asociados al sector turístico puede inhibir el desarrollo de actividades más complejas y estratégicas.

Por su parte, diversos estudios recientes han documentado los posibles efectos de la expansión del alquiler vacacional –principalmente a través de plataformas como Airbnb– sobre los precios del mercado de alquiler. En el caso español, García-López et al. (2019) encuentran que la proliferación de este tipo de alojamientos eleva los precios de compraventa en un 5,3 por 100 y los precios del alquiler en un 1,9 por 100 en Barcelona. Resultados similares se han reportado para otras economías, como Estados Unidos (Zou, 2020) o Portugal (Franco et al., 2019), reforzando la hipótesis de una correlación significativa entre la expansión del alquiler turístico y la escalada de precios en los mercados urbanos de carácter turístico. Aunque aún se requiere mayor evidencia empírica desagregada por región, las primeras aproximaciones indican que en áreas con alta densidad turística –especialmente en zonas costeras y capitales regionales– la competencia entre la demanda residencial y la turística está provocando un proceso de desplazamiento socio espacial que compromete el acceso asequible a la vivienda para la población local (Garay-Tamajón et al., 2022). Sin embargo, en estos estudios no se tiene en cuenta que los hoteles producen el mismo efecto en la oferta de casas residenciales, pero las viviendas vacacionales consiguen redistribuir los ingresos en la sociedad.

En cuanto a la *Dutch Disease*, Capó et al. (2007) la definen en su artículo sobre el turismo español: “La disponibilidad de recursos naturales accesibles (...) constituye una ventaja comparativa dentro de la función de producción turística, y explica por qué los destinos que cuentan con estos elementos tienden a especializarse en turismo. Así, en muchos casos, un auge turístico puede compararse con un aumento significativo en los ingresos por exportaciones de materias primas. Un auge impulsado por condiciones de mercado favorables atrae producción, trabajo y capital desde los sectores industriales hacia los sectores emergentes vincu-

lados a materias primas y servicios, deteriorando las condiciones para el sector manufacturero y empujándolo al declive. En la literatura económica, esta situación se ha denominado “enfermedad holandesa”.

Desde una perspectiva nacional, comparando España con otros países mediterráneos, la evidencia empírica no es concluyente (véase, por ejemplo, Tuncay y Özcan, 2020). Por el contrario, Capó *et al.* (2007) demuestran que los dos archipiélagos españoles, Canarias y Baleares, podrían estar sufriendo este fenómeno. Lo hacen considerando índices de especialización turística comparando el sector turístico con el resto de la economía. Como señalan en su artículo: “Con el auge del turismo de masas en la década de 1960, Baleares y Canarias experimentaron un notable incremento de su riqueza, impulsado por las nuevas oportunidades recreativas que ofrecían sus recursos naturales. Este proceso propició una reestructuración de sus economías y una creciente especialización en el sector servicios, que en la actualidad constituye el principal motor económico de ambas regiones. Como consecuencia, desde una perspectiva productiva, Baleares y Canarias presentan las economías menos diversificadas del conjunto nacional, con independencia del indicador de referencia que se utilice”.

En el cuadro n.º 6 se ha calculado el índice de concentración de cada región española para el período 2021-2023, actualizando los datos de Capó *et al.* (2007). En efecto, puede observarse que, dejando de lado el caso especial de Ceuta y Melilla, Canarias y Baleares (destinos intensivos en turismo) se mantienen destacando con los mayores índices de especialización y el menor número de sectores equivalentes.

En suma, aunque la demanda turística ha sido un motor de crecimiento económico en España, su contribución al desarrollo estructural presenta importantes limitaciones. Además, este análisis sugiere la necesidad de adoptar una perspectiva territorial, ya que las tensiones derivadas de la especialización turística hacen necesario un análisis más desagregado, que permita contrastar modelos regionales diferenciados.

CUADRO N.º 6
ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN Y SECTORES
EQUIVALENTES POR CC. AA.

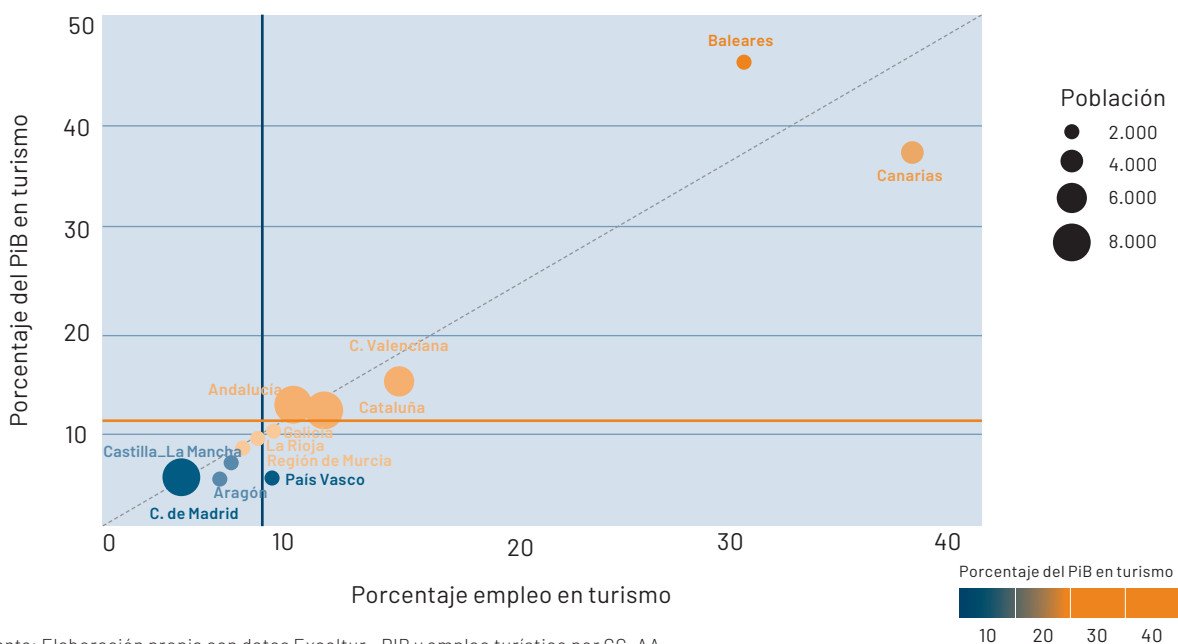
Regiones	Índice de concentración (HHI)	N.º de sectores equivalentes
Total nacional	0,121	8,3
Andalucía	0,122	8,2
Aragón	0,132	7,6
Asturias	0,131	7,6
Baleares	0,159	6,3
Canarias	0,169	5,9
Cantabria	0,133	7,5
Castilla y León	0,129	7,7
Castilla-La Mancha	0,131	7,7
Cataluña	0,128	7,8
Comunidad Valenciana	0,129	7,7
Extremadura	0,129	7,7
Galicia	0,127	7,9
Madrid	0,116	8,6
Murcia	0,136	7,4
Navarra	0,147	6,8
País Vasco	0,132	7,6
La Rioja	0,136	7,4
Ceuta	0,266	3,8
Melilla	0,260	3,9
Media	0,148	7,1

Fuente: Elaboración propia con datos del INE (2023).

IV. UNA PERSPECTIVA REGIONAL DEL TURISMO

La estructura territorial de España, basada en diecisiete comunidades autónomas (y dos ciudades autónomas, Ceuta y Melilla) constituye un

GRÁFICO 2
CONTRIBUCIÓN DEL TURISMO AL PIB Y AL EMPLEO POR CC. AA



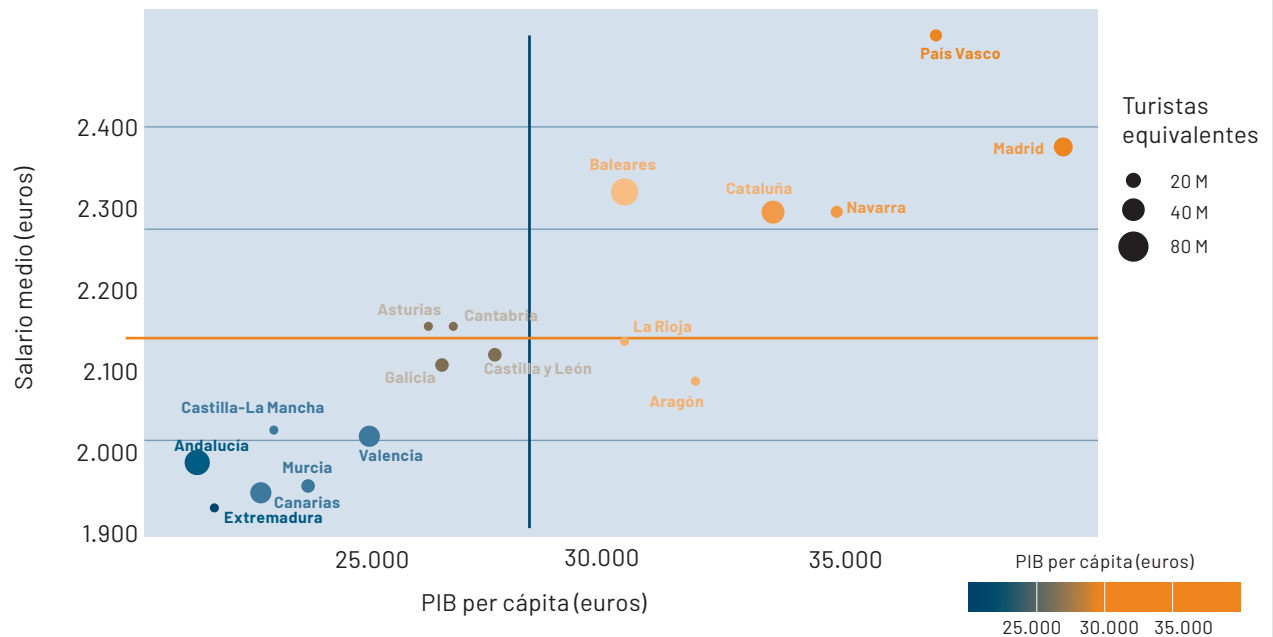
Fuente: Elaboración propia con datos Exceltur - PIB y empleo turístico por CC. AA.

marco esencial para el análisis de los efectos y la distribución de la actividad turística. Estas regiones, dotadas de competencias amplias en materia económica, urbanística y de promoción turística, han seguido trayectorias diferenciadas en cuanto a su crecimiento poblacional, su capacidad de atracción de inversión y su inserción en los circuitos turísticos nacionales e internacionales. En este contexto de heterogeneidad regional, resulta particularmente relevante analizar el peso específico del turismo en la estructura productiva y laboral de las CC. AA. Tal como se visualiza en el gráfico 2 se representa un conjunto de quince CC. AA., donde el tamaño de cada burbuja corresponde a su volumen poblacional.

El eje horizontal recoge el porcentaje de empleo regional vinculado directamente con la atención a la demanda turística, mientras que el eje vertical muestra la contribución del turismo al PIB de cada comunidad. Las líneas naranja y azul representan, respectivamente, las medias nacionales en empleo y PIB turístico.

Este análisis permite identificar tres grupos de regiones. En primer lugar, aquellas en las que el turismo presenta una incidencia relativamente baja tanto en el PIB como en el empleo regional, como es el caso de Madrid, Castilla-La Mancha y Aragón. Madrid, pese a recibir millones de visitantes anualmente, dispone de una economía altamente diversificada que mitiga el peso relativo del turismo. En segundo lugar, se encuentran comunidades como la Región de Murcia, Galicia, La Rioja y el País Vasco, en las que el turismo tiene un mayor impacto en términos de empleo que de contribución al PIB, sugiriendo una menor productividad aparente en el sector. Finalmente, destacan las regiones donde el turismo constituye un componente estructural de su economía: Andalucía, Cataluña, la Comunidad Valenciana, Baleares y Canarias. Estas regiones, todas ellas con litoral, reafirman la importancia del turismo de sol y playa en el modelo turístico español. Dentro de este grupo, cabe subrayar el caso de Baleares y Canarias, cuyas economías se muestran extraordinariamente dependientes del turismo, especialmente

GRÁFICO 3
 PIB PER CÁPITA VS SALARIO MEDIO POR CC. AA. (2022)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE para los últimos años disponibles (2022).

en lo que respecta a la generación de empleo. La línea diagonal punteada —correspondiente a la bisectriz— permite identificar aquellas regiones con una mayor productividad relativa del trabajo turístico, destacando especialmente Baleares, y en menor medida Andalucía.

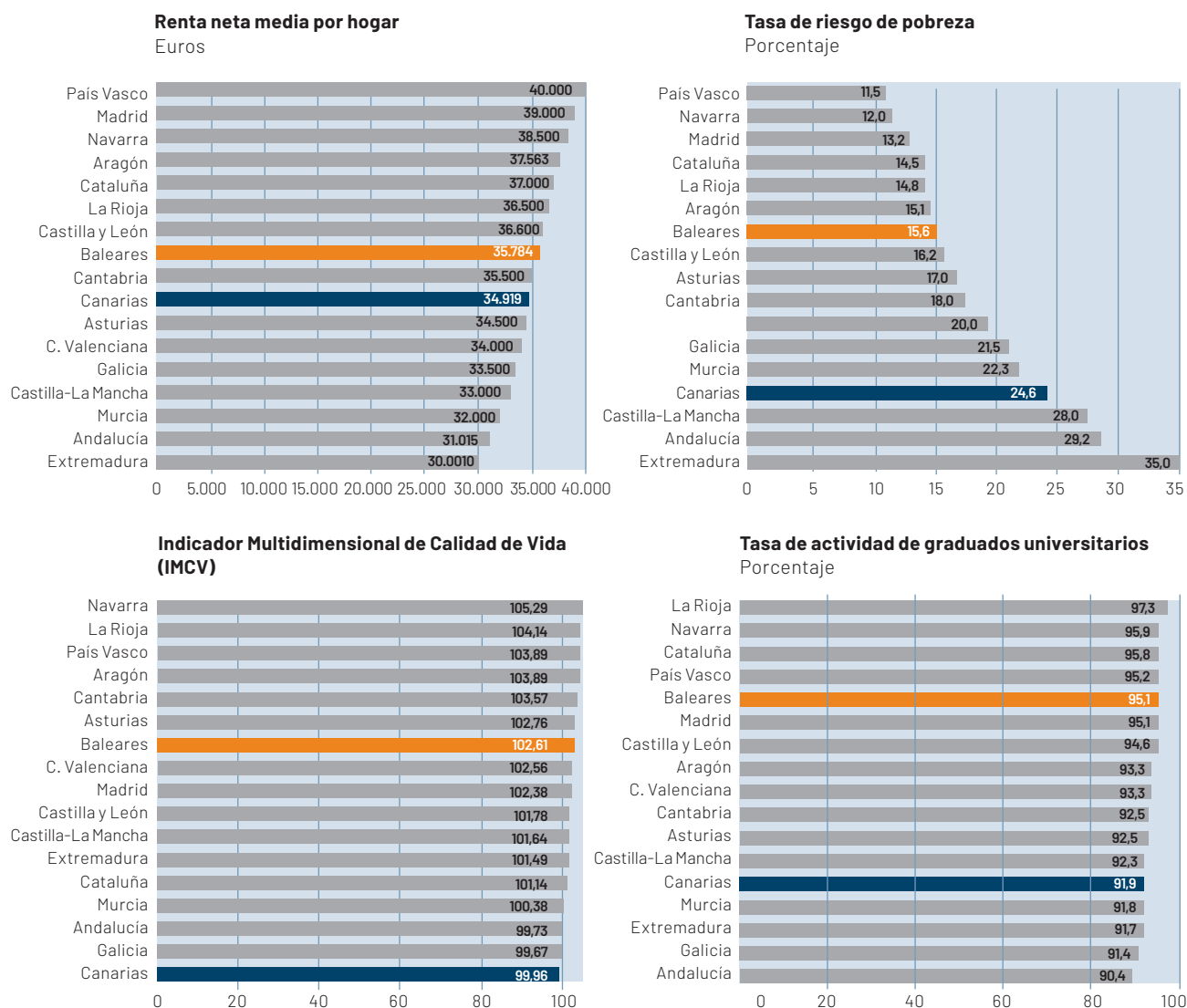
Por otro lado, el gráfico 3 pone de manifiesto la relación entre el PIB per cápita de cada de las CC. AA. y el salario medio. Como puede observarse, si bien existe una correlación general positiva entre ambas variables, se identifican notables disparidades regionales que invitan a un examen más detallado. En este sentido, es posible clasificar a las regiones en cuatro cuadrantes, según su posición relativa respecto a las medias nacionales de ambas variables. En los extremos opuestos se sitúan, por un lado, aquellas comunidades con elevados niveles tanto de PIB per cápita como de salario medio, y, por otro, aquellas con valores bajos en ambas dimensiones. En el gráfico se considera también la variable turista-equivalente en el tamaño de la burbuja, que refleja la importancia del

turismo en la región y se calcula como el número de turistas por la estancia media (ver cuadro n.º A.1, para más detalle).

Resulta especialmente ilustrativo el contraste entre Baleares y Canarias (dejando al margen los casos atípicos de Ceuta y Melilla), dos regiones caracterizadas por una elevada especialización en actividades vinculadas al turismo. A pesar de esta similitud estructural, sus posiciones en el gráfico son sustancialmente divergentes. Mientras que Baleares se sitúa en el cuadrante superior derecho, con niveles relativamente altos tanto de PIB per cápita como de salario medio, Canarias aparece en el cuadrante inferior izquierdo, mostrando valores por debajo de la media nacional en ambas dimensiones.

Esta diferencia sugiere que, aun compartiendo una orientación económica intensiva en la atención a la demanda turística, la capacidad de transformación de dicha actividad en términos de renta cápita y remuneración laboral varía de forma significativa

GRÁFICO 4
PRINCIPALES INDICADORES SOCIOECONÓMICOS POR CC. AA. PARA LOS ÚLTIMOS AÑOS DISPONIBLES (2023-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE para los últimos años disponibles (2023-2024).

entre ambas comunidades. El caso balear parece reflejar una mayor productividad o un mercado laboral más favorable, mientras que el caso canario apunta a limitaciones estructurales que condicionan la traslación del crecimiento económico al bienestar salarial.

Estas observaciones refuerzan la pertinencia de centrar el análisis en Baleares y Canarias, no

solo por su especialización sectorial común, sino por las marcadas diferencias en los resultados económicos y laborales que dicha especialización parece generar.

1. Canarias vs Baleares: ¿qué las diferencia?

Como se ha visto, los dos archipiélagos están ampliamente dedicados al turismo. En 2024, Baleares

acogió 84.683 turistas más que Canarias. Sin embargo, la estancia media fue considerablemente más prolongada en el caso canario (16 días frente a los 12 días en Baleares), lo que dada la mayor cercanía de Baleares a los mercados de origen sugiere una mayor flexibilidad en la adaptación de la oferta: más viajes y más cortos. Por otro lado, el gasto medio por turista fue similar –498,81 euros en Baleares y 492,48 euros en Canarias– y sitúa a ambos territorios por encima de la media nacional (444,51 euros en 2024).

A pesar de las similitudes señaladas, ambas regiones difieren en términos de renta per cápita e indicadores sociales. En efecto, si bien Baleares ha logrado que elevados núcleos de su población se sitúen en los tramos de renta media-alta y alta, en Canarias ubica los mayores porcentajes de población en los tramos más bajos. Según los últimos datos disponibles, la renta media anual en Canarias se sitúa en torno a los 12.486 euros, una de las más bajas del país, lo que contrasta con los niveles medios de Baleares, próximos a los 14.740 euros. Estas desigualdades de renta también se observan en otras rúbricas socioeconómicas. En el gráfico 4, se presentan los principales indicadores sociales y económicos para el conjunto de CC. AA., destacando en color los valores correspondientes a Canarias (en azul) y Baleares (en naranja). El análisis visual permite identificar de forma clara el posicionamiento estructural de ambos archipiélagos. Canarias aparece sistemáticamente en posiciones menos favorables en los cuatro indicadores seleccionados: renta neta media por hogar, tasa de pobreza, índice Indicador Multidimensional de Calidad de Vida (IMCV) de calidad de vida y tasa de actividad de personas graduadas universitarias.

Para entender estas diferencias, la pregunta que surge es cómo se generan las rentas turísticas y cómo se distribuyen. Así pues, se analizan tres ejes: la estructura productiva, el tipo de empresas que la componen, la propiedad del capital y por último la distribución de la renta entre capital y el trabajo.

a) Composición sectorial

Si analizamos el VAB desde el punto de vista de la oferta siguiendo datos de la Contabilidad

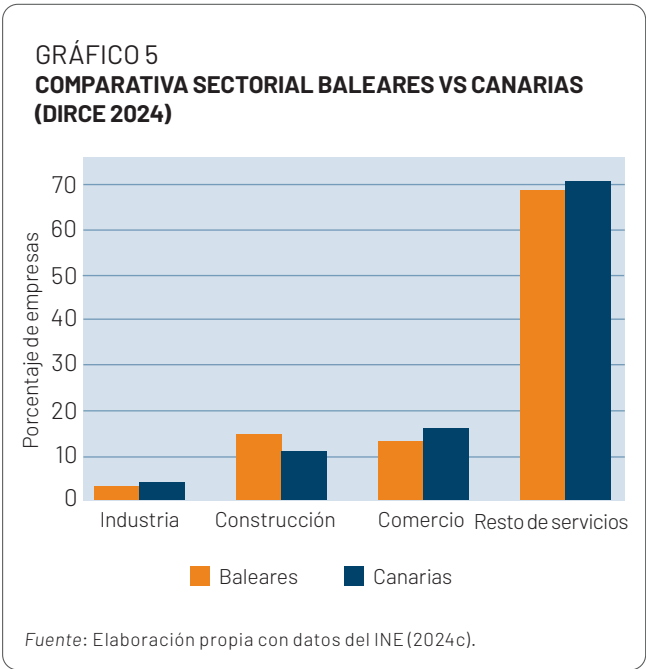
nacional trimestral de España (CNTR) de 2023 para ambas comunidades comprobamos que, en Baleares, destaca el peso del comercio, transporte y hostelería (36,7 por 100), seguido de la Administración pública, educación y sanidad (26 por 100) y la construcción (10,8 por 100). En Canarias, aunque el comercio, transporte y hostelería también lidera (35,1 por 100), la Administración pública adquiere una importancia mucho mayor (34,5 por 100), mientras que la construcción tiene un peso sensiblemente inferior (6,2 por 100). Además, la agricultura representa un sector residual en Baleares (0,3 por 100), pero en Canarias, aunque pequeño, tiene algo más de presencia (1 por 100). La mayor importancia relativa del sector público (Administración, sanidad y educación) sugiere una mayor dependencia de la financiación pública y una economía menos dinámica.

En cuanto a la evolución reciente, los índices de volumen encadenado 2023, publicados en la CNTR, muestran que el sector de comercio, transporte y hostelería en Baleares ha crecido un 218,3 por 100 sobre su nivel base de 2015, frente al 174,2 por 100 registrados en Canarias. Además, Baleares presenta un dinamismo superior en actividades profesionales avanzadas (139,1 frente al 133,2). Estos resultados sugieren una mayor recuperación económica basada en servicios de mayor valor añadido en Baleares, mientras que Canarias muestra un crecimiento más moderado centrado en sectores tradicionales.

b) El factor empresarial

Además de la distribución factorial de la renta y la composición sectorial, el análisis de la estructura empresarial podría proporcionarnos otra perspectiva. Para ello usamos el *Directorio central de empresas (DIRCE)* del INE de 2024, el cual provee el número de empresas activas por rama de actividad y tamaño (véase gráfico 5).

El análisis de la concentración sectorial revela que Canarias presenta un nivel de especialización superior al de Baleares. En particular, el sector "resto de servicios" aglutina el 67,9 por 100 de las empresas canarias frente al 64,3 por 100 en Baleares. Esta mayor concentración indica una menor diversificación productiva en Canarias,



circunstancia que puede incrementar su exposición a choques sectoriales específicos. En efecto, el archipiélago canario está un poco más basculado hacia empresas de tipo comercial que son actividades de intermediación de bajo valor añadido. Dentro de la rúbrica “resto de servicios” se engloba hostelería, transporte, inmobiliarias, consultoría, educación, sanidad privada y otros. En el caso canario está dominada por hostelería. La estructura empresarial de Canarias, más concentrada en comercio y servicios básicos, refleja un patrón de baja productividad que limita su capacidad de generación de renta, en contraste con Baleares, que presenta una estructura algo más diversificada y orientada hacia servicios de mayor valor añadido.

En cuanto al tamaño de las empresas, según el *DIRCE 2024*, el 81,3 por 100 de las empresas activas en España tienen dos o menos asalariados, y en el sector de “resto de servicios” esta proporción asciende al 84 por 100. Esta elevada fragmentación empresarial sugiere que, tanto en Canarias como en Baleares, economías dominadas por servicios, el tejido productivo está compuesto mayoritariamente por microempresas (41,7 por 100 para el caso de Canarias y 41,1 por 100 para Baleares), lo cual condiciona negativamente la productividad y la capacidad

CUADRO N.º 7
PROPIEDAD DE LAS PRINCIPALES EMPRESAS
TURÍSTICAS EN CANARIAS Y BALEARES

Empresa	Región principal	Origen del capital	Sede fiscal
RIU Hotels & Resorts	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
Iberostar Hotels & Resorts	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
Barceló Hotels	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
H10 Hotels	Baleares y Canarias	Local (Barcelona)	Barcelona
Meliá Hotels International	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
Lopesan Hotel Group	Canarias	Local (Gran Canaria)	Gran Canaria
Seaside Hotels	Canarias	Extranjero (Alemania)	Gran Canaria
Princess Hotels & Resorts	Canarias	Extranjero (Alemania)	Alemania
TUI Hotels & Resorts	Canarias	Extranjero (Alemania)	Alemania
Be Live Hotels	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
Bahía Príncipe Hotels	Baleares y Canarias	Local (Mallorca)	Palma de Mallorca
Gloria Palace Hotels	Canarias	Local (Gran Canaria)	Gran Canaria
Adrian Hoteles	Canarias	Local (Tenerife)	Tenerife

Fuente: Elaboración propia.

de acumulación de rentas locales. Mayor exposición relativa a un sector dominado por microempresas.

c) *Análisis comparativo de la propiedad del capital*

Actualmente, no es posible con la información disponible, conocer la estructura de la propiedad del capital y si las rentas obtenidas migran a otras regiones o al extranjero; no obstante, en el cuadro

n.º 7 se recogen las principales empresas turístico-hoteleras de ambas regiones y la localización de la propiedad del capital.

Así, observamos que mientras en Baleares predominan cadenas de capital mallorquín, como RIU, Iberostar, Barceló y Meliá, en Canarias, aunque existen grupos locales importantes como Lopesan o Gloria Palace, se observa una mayor presencia de capital extranjero, especialmente alemán (Princess Hotels & Resorts, TUI Hotels & Resorts) y nacional de otras regiones. Esta configuración, junto con el hecho de que cada vez hay más presencia exterior (internacionalización) de las grandes empresas hoteleras canarias en el exterior, sugiere que una parte relevante de las rentas generadas en la economía canaria puede ser transferida fuera de la región.

CUADRO N.º 8
FLUJO DE INVERSIÓN BRUTA EN BALEARES
Y CANARIAS (2020-2024)

AA.CC.	Sector	Inversión bruta (en miles de euros)
Baleares	Primario	32.875,34
	Secundario	2.070.530,65
	Terciario	1.872.524,22
Canarias	Primario	16.268,59
	Secundario	80.468,97
	Terciario	610.389,59

Fuente: Elaboración propia partir de datos de Datainvox (2024).

A ello se suma una asimetría importante en la captación y diversificación de inversión extranjera. Como muestra el cuadro n.º 8, Baleares recibió entre 2020 y 2024 una inversión bruta casi tres veces superior a la de Canarias, con una distribución sectorial más equilibrada y un fuerte peso del sector secundario (2.070,5 millones de euros). En contraste, Canarias concentró el 89 por 100 de su inversión exterior en actividades terciarias, particularmente sector turístico, con una alta depen-

dencia de capital foráneo, principalmente italiano, neerlandés y alemán.

d) Distribución funcional de la renta

Los aspectos distributivos se analizan partiendo del VAB considerando el reparto de la renta entre el capital y trabajo. Para ello conviene descomponer la remuneración de asalariados en el PIB en ratios. La relación puede expresarse como:

$$\frac{RA}{PIB} = \left(\frac{RA}{A} \div \frac{RA}{O} \right) \times TA.$$

donde,

$\frac{RA}{A}$ es el salario medio por asalariado,

$\frac{RA}{O}$ es la productividad del trabajo,

TA es la tasa de asalarización (cociente entre asalariados y ocupados).

Utilizando datos de la Contabilidad nacional de España, se han calculado los principales componentes para Baleares y Canarias. Los resultados muestran que la participación de los salarios en el PIB es mayor en Canarias que en Baleares, fundamentalmente debido a una combinación de factores. En primer lugar, los salarios medios son más bajos en Canarias que en Baleares, lo que tiende a reducir la proporción de renta destinada al trabajo. Sin embargo, esta desventaja se compensa ampliamente por dos elementos: una productividad del trabajo también más baja en Canarias –lo que eleva el peso relativo de los salarios en el valor añadido generado– y, sobre todo, una tasa de asalarización más alta (0,85 en Canarias frente a 0,84 en Baleares). En conjunto, la menor productividad y la mayor proporción de asalariados explican que la renta se reparta en Canarias de forma más favorable al factor trabajo que en Baleares.

El cuadro n.º 9 ofrece un resumen comparativo de las ideas precedentes. En Baleares el factor trabajo es más productivo, lo que redundaría en mejores sueldos; la composición sectorial está un poco más basculada hacia actividades con más valor

CUADRO N.º 9
APROXIMACIÓN COMPARATIVA CANARIAS VS BALEARES

Indicador	Canarias	Baleares
Peso del turismo en el PIB regional (%)	35,5	41,3
Peso del turismo en el empleo regional (%)	39,7	41,6
Estancia media (días)	16 días	12 días
Gasto medio por turista (euros)	492,48	498,81
Renta media anual per cápita (euros)	12.486	14.740
Porcentaje de población en tramos altos de renta (>200%)	5,49	14,34
Productividad del sector servicios turísticos	Media-baja	Alta
Diversificación sectorial	Baja (HHI = 0,169)	Baja (HHI=0,159)
Presencia de capital local en hotelería	Moderada	Alta
Presencia de capital extranjero	Alta	Moderada
Inversión extranjera en sector secundario, 2020-2024 (euros)	80 millones	2.070 millones
Tasa de asalarización (%)	85	84
Porcentaje de microempresas	41,4	41,1

Fuentes: Elaboración propia a partir de múltiples fuentes oficiales de acceso abierto como el INE, Ministerio de Industria y Turismo entre otras.

añadido y tiene una mayor diversificación con la mayor importancia de la industria, en cambio, en Canarias hay más dependencia del sector público y una menor capitalización.

La propiedad del capital también podría indicar una menor capacidad para retener rentas. En efecto, Baleares tiene una tradición empresarial muy potente, ha sido el lugar de origen de grandes grupos empresariales y de marcas conocidas como Cámpar, Mango, Viajes Marsans, Iberostar, Meliá Hotels, Riu, Barceló y otras. Marcas que no se circunscriben al sector turístico. Nada similar puede observarse en Canarias. Históricamente, las empresas turísticas canarias han sido de tipo familiar, de tamaño pequeño o mediano y con poca proyección internacional; si bien en las últimas décadas han alcanzado tamaño y calidad. El turismo en Canarias se concibió más como destino que como centro de decisiones, dominado por turoperadores británicos y alemanes y un sector hotelero con grandes empresas nacionales e internacionales.

A la postre, sin embargo, la mejor explicación es geográfica: Baleares está a 200 kilómetros de una de las áreas con mayor concentración de población y PIB de toda la Unión Europea y uno de los ejes del desarrollo económico español y de forma natural se ha integrado en las mismas. Más cercana a los mercados emisores, ofrece una oferta turística bien cuidada, dirigida a un segmento medio-alto del mercado. En cambio, el archipiélago no cuenta con una plataforma continental que sirva como influjo de inversiones y turismo, y la extraordinaria lejanía de la península la convierte en una región ultraperiférica con todos los problemas que esto implica.

V. CONCLUSIONES

El presente análisis pone de manifiesto el papel estructural que desempeña la demanda turística en la economía española, no solo como motor del crecimiento y generador de empleo, sino también

como uno de los principales sustentos del superávit por cuenta corriente. La evidencia empírica, apoyada en el análisis *input-output*, confirma su capacidad de arrastre sobre otras ramas de actividad, especialmente en entornos regionales altamente especializados como Baleares y Canarias. Estas regiones, convertidas en epicentros de atracción de demanda turística internacional, ilustran de forma paradigmática las fortalezas y vulnerabilidades del modelo vigente.

No obstante, los resultados también advierten sobre una serie de limitaciones estructurales que comprometen la sostenibilidad y la calidad del crecimiento inducido por la demanda turística. Se trata de un sector intensivo en mano de obra poco cualificada, dominado por microempresas y por actividades –como la hostelería– con escasa capacidad de absorción tecnológica. Estas características explican los bajos niveles de productividad laboral y las reducidas remuneraciones medias, además de una elevada estacionalidad que restringe las posibilidades de empleo estable. En términos distributivos, sin embargo, el sector turístico, como parte del sector servicios, cumple una función relevante al absorber excedentes laborales en contextos de desempleo estructural elevado, como es el caso español y, en particular, el canario.

Adicionalmente, el análisis intersectorial revela que la fuerza del multiplicador del sector turístico se ve parcialmente diluida por la especialización en actividades tradicionales de bajo contenido tecnológico, lo que limita su capacidad de transformación estructural. La apertura de la economía, aunque necesaria, tiende a externalizar parte del valor añadido generado, restringiendo así la retención de rentas a escala local. En el caso de Canarias, esta dinámica se intensifica debido a su marcada dependencia del exterior, con una economía escasamente industrializada y bajos niveles de integración vertical. A nivel global, se estima que alrededor del 90 por 100 del volumen de mercancías se transporta por vía marítima; en el caso específico de las regiones insulares, aproximadamente el 80 por 100 del gasto en bienes de consumo corresponde a productos importados, lo que otorga al sector marítimo-portuario un carácter estratégico (Ducruet, 2020; Trujillo et al., 2025).

Sin embargo, esta dependencia no ha venido acompañada de una política eficaz de diversificación productiva vinculada a la infraestructura logística portuaria, desaprovechándose así su potencial como vector de transformación económica. La comparación entre Baleares y Canarias refuerza esta lectura crítica: aunque ambas regiones comparten un patrón de especialización intensiva, Baleares muestra una estructura productiva relativamente más diversificada, una mayor capitalización del tejido empresarial y una presencia más significativa de propiedad local, lo que se traduce en superiores niveles de productividad y resiliencia. Canarias, por su parte, a pesar de contar con uno de los complejos logísticos portuarios más relevantes del Atlántico medio (Rodríguez et al., 2025), no alcanza niveles equivalentes de bienestar económico.

Asimismo, fenómenos como la saturación de destinos turísticos y la presión sobre recursos naturales y sistemas urbanos requieren una reflexión estratégica sobre los instrumentos de política disponibles. Si bien la implantación de tasas turísticas se ha generalizado, su efectividad como herramienta de gestión de flujos es limitada (López del Pino et al, 2021). En cambio, existen experiencias exitosas –como el cobro por el acceso regulado a espacios naturales saturados– que ofrecen mayor potencial para preservar el entorno y optimizar el bienestar agregado, como demuestra el caso de la isla de Lobos (véase López del Pino y Grisolia, 2017).

En este contexto, una estrategia más eficaz debe combinar medidas sobre la demanda y sobre la oferta. Por un lado, es necesario fomentar un turismo menos concentrado en el tiempo y el espacio, promoviendo la redistribución de flujos hacia destinos menos masificados, temporadas bajas y segmentos de mayor valor añadido, como el turismo cultural, deportivo, de bienestar o industrial. Por otro, deben reforzarse las capacidades locales para retener valor y elevar la calidad estructural del lado de la oferta del sector turístico, mediante políticas que impulsen la modernización del alojamiento, la digitalización de servicios, la profesionalización del empleo de las actividades relacionadas con el turismo y la diversificación del producto.

En suma, la pregunta que guía este trabajo –¿hasta qué punto la demanda turística influye en el desarrollo económico de una región?– encuentra una respuesta matizada: la demanda turística ha sido y sigue siendo un vector clave de dinamismo económico en España, pero su impacto positivo no es automático ni homogéneo. Su capacidad para contribuir al desarrollo depende de manera creciente de la calidad del modelo, la articulación territorial de su implantación, la orientación estratégica de las políticas públicas y la atención a lado de la oferta. Solo mediante una reconfiguración consciente del sector turístico –menos dependiente del volumen, más centrada en valor, sostenibilidad y equidad– podrá garantizarse su aportación a un desarrollo económico duradero e inclusivo.

NOTAS

(*) Todos los datos presentados en este trabajo provienen de fuentes oficiales de acceso abierto, principalmente del Instituto Nacional de Estadística (INE). Aunque dichas fuentes han sido consultadas y están debidamente identificadas, se ha optado por no repetir de forma sistemática las referencias explícitas en el texto cuando se trata de información de dominio público o de amplio conocimiento, con el fin de preservar la fluidez y coherencia expositiva

(1) Es relevante destacar que al concepto de demanda turística se le está denominando “sector o industria turística”. En puridad, el sector está compuesto por las actividades empresariales relacionadas con el turismo como parte del sector terciario o servicios.

(2) Todos los datos presentados en este trabajo provienen de fuentes oficiales de acceso abierto, principalmente del Instituto Nacional de Estadística (INE). Aunque dichas fuentes han sido consultadas y están debidamente identificadas, se ha optado por no repetir de forma sistemática las referencias explícitas en el texto cuando se trata de información de dominio público o de amplio conocimiento, con el fin de preservar la fluidez y coherencia expositiva

(3) La matriz inversa interior de Leontief permite estimar el efecto total –directo e indirecto– que genera una unidad adicional de demanda final sobre la producción bruta, al capturar los encadenamientos intersectoriales implícitos en la estructura productiva. Los coeficientes reflejan cómo una unidad adicional de demanda final en un sector produce una serie de reacciones en cadena sobre otros sectores, cuantificando así el impacto total sobre la producción.

BIBLIOGRAFÍA

Balaguer, J., y Cantavella-Jorda, M. (2002). Tourism as a long-run economic growth factor: the Spanish case. *Applied Economics*, 34(7), 877-884. <https://doi.org/10.1080/00036840110058923>

Benítez-Auriol, B. (2021). El turismo interior en España ante la crisis de la COVID-19. *Boletín Económico de ICE*, 3139.

Cámara de Comercio Española. (2021). *Informe sobre la importancia del turismo en la economía española*. Cámara de Comercio de España.

Capo, J., Font, A. R., y Nadal, J. R. (2007). Dutch disease in tourism economies: Evidence from the Balearics and the Canary Islands. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 615-627. <https://doi.org/10.2167/jost698.0>

Datainvox. (2024). *Flujo de inversión bruta*. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

Ducruet, C. (2020). The geography of maritime networks: a critical review. *Journal of Transport Geography*, 88, 102824. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2020.102824>

Eurostat. (2023). *Tourism statistics in the European Union. Panel de control del turismo de la UE*. European Commission. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

Eugenio-Martín, J. L. e Inchausti-Sintes, F. (2016). Low-cost travel and tourism expenditures. *Annals of Tourism Research*, 57, 140-159. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.11.019>

Franco, S., Santos, C. y Longo, R. (2019). The Impact of Airbnb on Residential Property Values and Rents: Evidence

from Portugal. *Built Environment eJournal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3387341>

Garay-Tamajón, L., Lladós-Masllorens, J., Meseguer-Artola, A., y Morales-Pérez, S. (2022). Analyzing the influence of short-term rental platforms on housing affordability in global urban destination neighborhoods. *Tourism and Hospitality Research*, 22, 444-461. <https://doi.org/10.1177/14673584211057568>

García-López, M., Jofre-Monseny, J., Martínez-Mazza, R., y Segu, M. (2019). Do Short-Term Rental Platforms Affect Housing Markets? Evidence From Airbnb in Barcelona. *ERN: Urban Markets (Topic)*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3428237>

Gómez-Déniz, E., Pérez-Rodríguez, J. V., y Boza-Chirino, J. (2020). Modelling tourist expenditure at origin and destination. *Tourism Economics*, 26(3), 437-460. <https://doi.org/10.1177/1354816619840845>

Gössling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. *Global Environmental Change*, 12(4), 283-302. [https://doi.org/10.1016/S0959-3780\(02\)00044-4](https://doi.org/10.1016/S0959-3780(02)00044-4)

Hernández de Cos, P. (2024). *Factores de competitividad del sector turístico en España*. X Foro de Innovación Turística Hotusa Explora, Madrid.

INE. (2021). *Tablas input-output de la economía española. Año base 2010. Serie 2010-2019*.

INE. (2022). *Encuesta de estructura salarial*. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

INE. (2023). *Contabilidad regional de España. Serie 2016-2022*. P.I.B. a precios de mercado y valor añadido bruto a precios básicos por ramas de actividad: precios corrientes por comunidades y ciudades autónomas, magnitud y período. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

INE. (2024a). *Cuenta satélite del turismo de España. Serie contable 2021-2023*. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

INE. (2024b). *Encuesta de población activa*. Recuperado el 17 de febrero de 2025.

INE. (2024c). *Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2024*.

López del Pino, F., y Grisolia, J. M. (2017). Pricing Beach Congestion: An analysis of the introduction of an access fee to the protected island of Lobos (Canary

Islands). *Tourism Economics*, 24(4), 449-472. <https://doi.org/10.1177/1354816617740065>

López del Pino, F., Grisolia, J. M., y Ortúzar, J. D. D. (2021). Is there room for a room-tax in the Canary Islands? *International Journal of Tourism Research*. <https://doi.org/10.1002/jtr.2438>

McElroy, J. L., y Parry, C. E. (2010). The characteristics of small island tourist economies. *Tourism and Hospitality Research*, 10(4), 315-328. <https://doi.org/10.1057/thr.2010.11>

Miao, L., Im, J., So, K. K. F., y Cao, Y. (2022). Post-pandemic and post-traumatic tourism behavior. *Annals of Tourism Research*, 95, 103410.

Parra-López, E., y Martínez-González, J. A. (2018). Tourism research on island destinations: a review. *Tourism Review*, 73(2), 133-155. <https://doi.org/10.1108/TR-03-2017-0039>

Ponferrada, M. L. V. (2015). Evolución del turismo en España: el turismo cultural. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 1(4), 75-95.

Pousada, R. V. (2019). Turismo en España durante el primer tercio del siglo XX: la conformación de un sistema turístico. *Ayer. Revista de Historia Contemporánea*, 114(2), 175-211.

Rodríguez, A., Cerbán, M. M., y Trujillo, L. (2025). Geopolitical and competition analysis: The case of Western African ports and the port of Las Palmas in the mid-Atlantic European Islands. *Journal of Transport Geography*, 123, 104141. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2025.104141>

Segarra, V., Brida, J. G., y Cárdenas-García, P. J. (2024). On the relationships between tourism demand, carbon dioxide emissions and economic growth: a literature review. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 1-42. <https://doi.org/10.1080/19407963.2024.2331792>

Shahzad, S. J. H., Shahbaz, M., Ferrer, R., y Kumar, R. R. (2017). Tourism-led growth hypothesis in the top ten tourist destinations: New evidence using the quantile-on-quantile approach. *Tourism Management*, 60, 223-232. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.12.006>

Sharpley, R. (2012). Island tourism or tourism on islands? *Tourism Recreation Research*, 37(2), 167-172.

Sharpley, R. (2020). Tourism, sustainable development and the theoretical divide: 20 years on. *Journal of Sustainable*

- Tourism*, 28(11), 1932-1946. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1779732>
- Simancas Cruz, M. R., Hernández Martín, R., y Padrón Fumero, N. (2020).** Turismo pos-COVID-19: *Reflexiones, retos y oportunidades*. Universidad de La Laguna. <https://doi.org/10.25145/b.Turismopos-COVID-19.2020>
- Sofuoğlu, E. (2022).** The Validity of Tourism-led Growth Hypothesis for The Top Ten Tourism Revenue Generating Countries. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 10(1), 95-108. <https://doi.org/10.30519/ahtr.855879>
- Tong, B., y Gunter, U. (2020).** Hedonic pricing and the sharing economy: how profile characteristics affect Airbnb accommodation prices in Barcelona, Madrid, and Seville. *Current Issues in Tourism*, 25, 3309 - 3328. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1718619>.
- Trujillo, L., Rodríguez, A., Santana, A., y Campos, J. (2025).** 13: COVID-19 effects on maritime-dependent regions: the Canary Islands as an example of a small-island economy. *In Research Handbook on Transport and COVID-19*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved May 22, 2025. <https://doi.org/10.4337/9781802208016.00020>
- Tuncay, N., y Özcan, C. C. (2020).** The effect of Dutch disease in the tourism sector: the case of Mediterranean countries. *Tourism and Hospitality Management*, 26(1), 97-114. <https://doi.org/10.20867/thm.26.1.6>
- WTTC. (2025).** *Travel & Tourism Economic Impact Research 2025*. World Travel & Tourism Council. <https://wttc.org/research/economic-impact>
- Zhao, S., Li, Q., Kong, Y., y Chen, X. (2023).** The coupling relationship between tourism economy and air quality in China: A province-level analysis. *Frontiers in Environmental Science*, 11, 1111828. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2023.1111828>
- Zou, Z. (2020).** Examining the impact of short-term rentals on housing prices in Washington, DC: Implications for housing policy and equity. *Housing Policy Debate*, 30, 269-290. <https://doi.org/10.1080/10511482.2019.1681016>

ANEXO

CUADRO A 1
NÚMERO DE TURISTAS Y ESTANCIA MEDIA POR CC. AA. (2022)

CC. AA	Estancia	Turistas	Turistas-Equivalente
Canarias	6,52	12.328.012,00	80.430.004,96
Baleares	4,41	13.203.885,00	58.196.123,14
Cataluña	2,65	14.852.042,00	39.296.027,79
Andalucía	2,63	10.009.890,00	26.326.010,70
Valencia	3,00	8.616.445,00	25.813.433,15
Madrid	2,01	6.048.182,00	12.166.926,12
País Vasco	1,91	545.013,00	2.954.837,36
Galicia	1,90	1.271.894,00	2.421.898,16
Murcia	2,20	821.232,00	1.804.657,32
Castilla y León	1,69	1.016.508,00	1.715.357,25
Aragón	2,02	385.175,00	778.374,48
Cantabria	2,17	323.694,00	700.797,51
Asturias	2,05	277.267,00	568.166,29
Extremadura	1,77	319.504,00	566.853,35
Navarra	1,82	273.406,00	496.459,73
Castilla-La Mancha	1,75	200.063,00	349.943,53
La Rioja	1,73	105.910,00	183.136,04

Nota: *Estancia media expresada en número de días en media en destino; Turistas expresados en número total de personas visitantes; Turistas-Equivalentes expresados en número de turistas por número total de días de estancia en destino.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE para los últimos años disponibles (2022).

RETOS DEL TURISMO SOSTENIBLE EN ESPAÑA (*)

Milagros Álvarez-Verdugo

Universitat de Barcelona

Germà Bel

Universitat de Barcelona

Antonio Cardesa-Salzmann

Strathclyde Law School, University of Strathclyde (Glasgow)

José A. Donaire Benito

Universitat de Girona

Resumen

Nuestro objetivo es diagnosticar los principales retos del turismo sostenible en España y derivar algunas implicaciones útiles de política pública al respecto. Para dar una base a nuestro diagnóstico, primero discutimos qué significa y qué dimensiones tiene el concepto “sostenibilidad” aplicado al turismo. Después, proponemos una geografía de las áreas problemáticas del turismo en España. Sobre estas base, analizamos la evidencia disponible sobre algunas áreas problemáticas del turismo en España y derivamos algunas implicaciones para la política pública.

Palabras clave: turismo, sostenibilidad, política pública.

Abstract

Our objective is to diagnose the main challenges of sustainable tourism in Spain and derive some useful public policy implications in this regard. To provide a basis for our diagnosis, we first discuss what the concept of “sustainability” means when applied to tourism and what dimensions it has. Subsequently, we propose a geography of the problematic areas of tourism in Spain. On this basis, we analyze the available evidence on some problematic issues of tourism in Spain and derive some implications for public policies.

Keywords: tourism, sustainability, public policy.

JEL classification: L83, L88, R58.

I. INTRODUCCIÓN

El turismo —fenómeno social, cultural y económico relacionado con el desplazamiento de personas fuera de su entorno habitual de residencia— conlleva importantes repercusiones en la economía, el entorno natural y construido, la población local de los lugares visitados y los propios visitantes. Esta actividad, cada vez más compleja y masiva, explica las múltiples referencias al sector en la Agenda 2030, que expresa el actual consenso internacional en torno a la noción de desarrollo sostenible. Las oportunidades y los problemas de la relación entre turismo y sostenibilidad tienen carácter global, pero adoptan manifestaciones diversas, dependiendo de las características del fenómeno turístico en cada área geográfica.

En España, el turismo es un caleidoscopio de productos diversos: turismo en espacios rurales, ecoturismo en parques naturales, turismo urbano relacionado con patrimonio histórico, turismo profesional en espacios metropolitanos, turismo litoral con elevada estacionalidad estival... (López Palomeque, 2022) (1). Las velocidades y trayectorias de los destinos son también muy dispares y conviven destinos longevos con altos grados de obsolescencia, productos turísticos renovados o nuevos destinos con una breve trayectoria turística. Esta diversidad tanto de productos y destinos como de líneas temporales no permite una lectura simple de la geografía del turismo en España, ya que está formada por múltiples capas y densidades, lo que dificulta una única estrategia de promoción o de gestión.

La complejidad y variedad del modelo turístico español dificulta el diseño y gestión de las políticas públicas relacionadas con el turismo. Y esta dificultad es acrecentada por un incipiente malestar con algunos efectos adversos del turismo, sean estos reales o percibidos; dicho malestar se ha manifestado en protestas ciudadanas en destinos de gran afluencia, como Barcelona o las islas Baleares, y a su vez se ha reflejado en la literatura académica (por ejemplo, Cocola-Gant y Lopez-Gay, 2020 y Hughes, 2018 para el caso de Barcelona; Valdivielso y Moranta, 2019 para el de Baleares).

En este artículo efectuamos un diagnóstico sobre los principales retos del turismo sostenible en España y derivamos algunas implicaciones útiles de política pública. Para ello, partimos de una discusión sobre la noción de sostenibilidad aplicada al turismo y, a continuación, elaboramos una geografía de las áreas problemáticas del turismo en España. Sobre estas bases analizamos la evidencia sobre algunas de las áreas problemáticas del turismo en España (efectos socioeconómicos, sobre la accesibilidad a la vivienda, sobre el medioambiente, y sobre espacio público, identidad y cultura). Finalmente, cerramos con una discusión y con propuestas de política que buscan orientar la acción pública y la toma de decisiones hacia un turismo que equilibre la actividad económica y la viabilidad ambiental y social.

II. SOSTENIBILIDAD Y TURISMO: TURISMO SOSTENIBLE

1. La noción de turismo sostenible

La conjunción de sostenibilidad y turismo, y la preocupación por su compatibilidad, tiene ya un largo historial. Desde la perspectiva de la cooperación internacional, la Organización Mundial del Turismo (OMT) fue pionera al introducir el debate sobre un desarrollo “armonioso” del turismo en la Declaración de Manila sobre el Turismo Mundial de 1980, y definir el turismo sostenible como aquel “soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales”

(Carta del Turismo Sostenible, adoptada en la Conferencia Mundial de Lanzarote, 1995).

Los trabajos desarrollados posteriormente han profundizado en la noción tanto desde una perspectiva sectorial como transversal. A título de ejemplo, con un enfoque sectorial, se ha abordado el componente social del turismo sostenible, con especial preocupación por incorporar la participación de las poblaciones locales y las empresas a las decisiones sobre turismo y su implementación (Declaración de Manila sobre los efectos sociales del turismo, 1997); el componente medioambiental, por ejemplo, en conferencias sobre el impacto del turismo en el cambio climático (en Djerba, 2003; en Davos, 2007, o en Legazpyas, 2014); el ecoturismo (Declaración de Quebec, 2022); la relación entre turismo, patrimonio cultural y cambio climático (Declaración de Ibiza, 2008); y la Declaración sobre Energía renovable y turismo en las islas (declaración conjunta de la OMT y de la Agencia Internacional de Energías Renovables -IRENA-, 2014). Con un enfoque más transversal, la OMT se pronunció sobre la relación del turismo con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (Declaración de Nueva York, 2005), o con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Declaración de Chengdu, 2017) y ha reformulado la Carta Mundial del Turismo+20 (Vitoria, 2015).

La intensidad de la relación entre turismo y sostenibilidad explica las referencias al sector en diversas metas de la Agenda 2030 (2): entre otras, la meta 8.9 (enfocada al desarrollo de políticas y prácticas que promuevan el turismo sostenible); la meta 12.9 (sobre la elaboración de instrumentos de vigilancia para lograr un turismo sostenible); la meta 14.7 (referente al desarrollo de pequeños Estados insulares a través de una gestión sostenible del turismo junto a otros sectores); y, de forma más general, la meta 13.2 (que apela a la incorporación de medidas referentes al cambio climático en políticas, estrategias y planes nacionales, uno de los principales temas a abordar por el sector turístico dado el impacto de sus actividades en el entorno natural).

El turismo sostenible ha adquirido, consecuentemente, una conceptualización amplia que implica, según la definición de la OMT, “una determinada

visión del turismo como actividad. El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas". Se trata, así, de un concepto polifacético cuya realización exige: i) hacer un uso óptimo de los recursos medioambientales, incluido el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales y la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad; ii) respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservando su patrimonio cultural vivo y sus valores tradicionales y contribuyendo al entendimiento y la tolerancia interculturales; y iii) garantizar operaciones económicas viables y a largo plazo que proporcionen beneficios socioeconómicos a todas las partes interesadas y que se distribuyan equitativamente, incluyendo oportunidades de empleo estable y de generación de ingresos y servicios sociales a las comunidades de acogida, y contribuyendo a la mitigación de la pobreza (UNEP/UNWTO, 2005).

2. El debate (más amplio) en torno al desarrollo sostenible y la sostenibilidad

Las dificultades y retos que plantea la realización del turismo sostenible, en los términos y contenidos mencionados, deben enmarcarse en una discusión más amplia que pone en cuestión el propio concepto de desarrollo sostenible, y en ese contexto, la idea misma de "turismo sostenible". Desde sus orígenes en el informe final de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (1987), y su promulgación en la Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (A/CONF.151/26/Rev.1(vol.I), 1992), el concepto de desarrollo sostenible representa un acuerdo de mínimos entre países desarrollados y países en vías de desarrollo para atender a las respectivas prioridades y agendas políticas de unos y otros en materia de desarrollo económico, bienestar social, y protección ambiental. En esencia, su contenido normativo consiste en la ponderación equilibrada de los tres pilares –económico, social y ambiental– de forma sistemática, integrada y transversal en todos los ámbitos temáticos y competenciales de política pública a través de modelos de gober-

nanza participativa. Asimismo, los países desarrollados asumían el compromiso político de ejercer el liderazgo político y económico en promover el desarrollo sostenible (Rajamani, 2006). Aunque la matriz normativa del "desarrollo sostenible" concitó amplios apoyos políticos tras la Cumbre de Río de 1992, en perspectiva histórica puede concluirse que adoleció de mecanismos claros y efectivos capaces de fraguar auténticos compromisos que equilibrasen las agendas económicas, sociales y ambientales a escala local, regional o global. En ese sentido, el concepto de "desarrollo sostenible" perdió parte de su lustre inicial (Viñuales, 2013) y requirió vincularse a la consecución de metas concretas a través de la Agenda 2030 y los Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS).

No obstante, persisten dudas sobre la suficiencia de las metas y objetivos –especialmente los ambientales– fijados en los ODS para alcanzar una genuina "sostenibilidad" (Cardesa-Salzmán y Pigrau, 2017). Por un lado, el marco de límites planetarios (Richardson *et al.*, 2023; Rockström *et al.*, 2009; Steffen *et al.*, 2015), promovido desde el Stockholm Resilience Centre, sugiere el replanteamiento de la sostenibilidad global en función de nueve parámetros científicos interdisciplinares que definen los límites de la sostenibilidad: cambio climático, integridad de la biosfera, cambio de los sistemas terrestres, uso de recursos hídricos, ciclos biogeoquímicos, acidificación de los océanos, carga de aerosoles atmosféricos, agotamiento de la capa estratosférica de ozono, y sustancias y materiales antropogénicos (entidades nuevas). Estos parámetros permiten definir límites cuantificables dentro de los cuales se preservarían los equilibrios entre los ciclos biogeofísicos y biogeoquímicos que han caracterizado la época geológica del holoceno, en la que apareció y prosperó la especie humana, y que delimitan un espacio de seguridad para la humanidad (*safe operating space*). Su transgresión, por el contrario, implica la pérdida irreversible de las condiciones que definen ese espacio de seguridad para la humanidad (Rockström *et al.*, 2009). En la última cuantificación y evaluación de los nueve límites planetarios, seis exceden nítidamente los niveles que definen el espacio de seguridad (Richardson *et al.*, 2023).

Por otro lado, la Agenda 2030 y el propio marco de límites planetarios han sido criticados desde las ciencias sociales, proponiendo un marco complementario de límites sociales (Brand et al., 2021). Sus proponentes cuestionan el anclaje de la Agenda 2030 en un concepto de “desarrollo” vinculado a parámetros macroeconómicos, tales como el producto interior bruto (PIB), al tiempo que critican el marco de límites planetarios por ceñirse únicamente a cuantificar dichos límites, sin atender a causas históricas y dinámicas socioeconómicas que alimentan modelos de reproducción social poco sostenibles. En este sentido, plantean un marco complementario al marco de límites planetarios, basados en modelos de gobernanza participativa en torno a las nociones de poscrecimiento y del “buen vivir” (Brand et al., 2021).

Ambos marcos, el marco de límites planetarios y el marco de límites sociales, constituyen aportaciones de las ciencias naturales y sociales al debate político sobre la sostenibilidad. Aunque no hayan tenido una plasmación directa en la Agenda 2030, elementos discursivos de ambas propuestas han encontrado resonancia en instrumentos programáticos y prospectivos de las Naciones Unidas (A/HRC/55/43, 2024), la OCDE (2020) y la propia Unión Europea. En efecto, el 7.º Programa General de Acción de la Unión Europea en materia de Medio Ambiente 2013-2020, llevaba por título “Vivir bien, respetando los límites del planeta” (Decisión 1386/2013/UE), terminología que el actual 8.º Programa mantiene al fijar el objetivo prioritario que “en 2050 a más tardar las personas vivan bien, dentro de los límites del planeta, en una economía del bienestar en la que no se desperdicie nada, el crecimiento sea regenerativo, se haya logrado la neutralidad climática en la Unión y se hayan reducido significativamente las desigualdades” (Decisión (UE) 2022/591, art. 2.1). Este objetivo, prioritario a largo plazo, orienta una serie de objetivos prioritarios temáticos de la Unión hasta finales de 2030, entre los que cabe destacar aquí “el fomento de los aspectos medio ambientales de la sostenibilidad, y de la reducción significativa de las principales presiones climáticas y medioambientales asociadas a la producción y el consumo de la Unión” en una serie de sectores económicos, entre los que se destacan en particular la movilidad y el turismo (Decisión (UE) 2022/591, art. 2.2, f).

III. LAS ÁREAS GEOGRÁFICAS PROBLEMÁTICAS EN ESPAÑA

La diversidad del turismo en España tiene como resultado que oportunidades y aspectos problemáticos asociados a la actividad se expresen de forma muy diversa según áreas geográficas. Es pertinente, por tanto, elaborar una radiografía de las áreas geográficas problemáticas en España, que ofrezcan el contexto apropiado para el análisis de los diferentes tipos de retos. Para el análisis geográfico de los retos tenemos disponibles tanto datos procedentes de fuentes tradicionales como otros procedentes de fuentes novedosas.

Los datos turísticos se han basado históricamente en dos grandes fuentes. Por un lado, el Instituto Nacional de Estadística (INE) lleva a cabo mensualmente un registro de las entradas por puntos fronterizos (aeropuertos, puertos, entradas por carretera) a una muestra de más de 450.000 registros anuales, lo que permite estimar el número de entradas internacionales o turismo receptor; complementariamente, se lleva a cabo una encuesta a 96.000 residentes para estimar el turismo interno (los movimientos turísticos dentro de la frontera). El segundo catálogo de fuentes son las encuestas de ocupación turística, llevadas a cabo en las diversas formas de alojamiento.

Desde la pandemia, esta información ha sido complementada con la estadística experimental basada en el geoposicionamiento de la señal de los móviles que permite, además de estudiar la movilidad obligada, registrar todos los flujos turísticos tanto internacionales como nacionales. Este método permite rastrear con precisión todas las pernoctaciones fuera del domicilio habitual de los residentes (turismo interno) y de los visitantes internacionales (turismo receptor). Eso facilita la identificación de turistas que pernoctan en espacios que no están en el mercado (como casas particulares) o que no están registrados (como una parte de las viviendas de uso turístico). Además, permite la asignación de pernoctaciones en municipios diferentes en itinerarios con escalas.

De acuerdo con los datos capturados por la señal móvil, en 2024 se superó el umbral de los 100

CUADRO N.º 1
TURISTAS EN ESPAÑA EN 2024

	Turismo receptor	Turismo interno	Total
Encuesta turistas	93.759.298	166.604.638*	260.363.936
Encuesta ocupación			145.448.341
Geoposicionamiento	100.787.160	184.987.582	285.774.742

Nota: * Datos de 2023.
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FRONTUR.

millones de turistas internacionales, como se aprecia en el cuadro n.º 1; esto es, un 7,5 por 100 más de la estimación basada en las encuestas a turistas internacionales (FRONTUR); además, se realizaron 185 millones de desplazamientos turísticos internos, superior al registro de la encuesta a residentes, si bien hace referencia a los datos de 2023, ya que aún no se ha contabilizado el último trimestre de 2024. Los registros en establecimientos proporcionan un dato sensiblemente inferior, porque no recogen las estancias en alojamientos que no están en el mercado como las casas particulares o las segundas residencias, y tampoco dimensiona correctamente la actividad en viviendas de uso turístico.

El peso del turismo interno es muy superior al del turismo internacional, pero el impacto turístico es invertido. En 2023, el gasto turístico de los desplazamientos internos fue de casi 40.000 millones de euros, con un gasto medio por visita turística de unos 238 euros. Por el contrario, de acuerdo con los datos de EGATUR, el gasto de los turistas internacionales en el destino fue de 126.000 millones de euros, ya que el gasto per cápita por cada desplazamiento turístico es de 1.345 euros. Cada turista internacional gasta en España seis veces el equivalente al gasto medio de un turista interno. Además, el turismo internacional tiene el efecto de una exportación y contribuye al equilibrio de la balanza de pagos, por lo que ha sido considerado una exportación invisible (Sinclair y Stabler, 2002). Hay que tener en cuenta que el turismo emisor (desde España a otros países) supuso 17 millones de desplazamientos en 2023 con un volumen global de gasto de 17.000 millones

de euros, por lo que el saldo entre las llegadas y las salidas internacionales supera los 100.000 millones de euros. Sin embargo, el turismo interno tiene un papel clave en la cohesión territorial, al redistribuir el gasto y los flujos de personas hacia regiones que, de otro modo, podrían quedar más aisladas de los principales mercados internacionales. El turismo interno actúa como un factor de redistribución territorial, ya que la mayor parte del gasto tiene lugar en una comunidad autónoma distinta a la de la residencia.

1. Características estructurales del modelo turístico español

A pesar de la diversidad, existen tres características del modelo turístico español que son muy persistentes y que afectan a la estructura económica del sector.

Turismo estacional

Dada la relevancia del turismo litoral, es un sector con una incidencia de la estacionalidad, aunque su impacto real es relativo: los tres meses estivales concentran un tercio de las entradas y las pernoctaciones turísticas. Los dos criterios más habituales para medir la estacionalidad en turismo son el índice de Gini y el coeficiente de variación (Martín et al., 2022; Eurostat, 2023). Para los datos de estudio, el índice de Gini es de 0,146 y el coeficiente de variación de 0,258, como se puede apreciar en el cuadro n.º 2. Así, el turismo receptor muestra una estacionalidad moderada, ligeramente superior en las pernoctaciones, coherente con el hecho que en temporada alta los turistas prolon-

CUADRO N.º 2
ESTACIONALIDAD TURÍSTICA

	Coefficiente de Gini	Coefficiente de variación
Andalucía	0,137	0,245
Islas Baleares	0,401	0,719
Canarias	0,067	0,118
Cataluña	0,163	0,290
Comunidad Valenciana	0,150	0,265
Madrid	0,062	0,118
Media España	0,146	0,258

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos geoposicionados recogidos por el INE (2024).

gan más sus estancias. Esta variación estacional de la actividad turística repercute en la oferta, ya que en el mes de agosto se contabilizan 3,3 millones de plazas (hoteles, *cámpings* y apartamentos) mientras que en el mes de enero la oferta se reduce hasta 1,8 millones, lo que también impacta en la estructura laboral.

Turismo residencial

La segunda característica relevante del modelo turístico español es el peso del turismo residencial, ampliamente estudiado en contextos mediterráneos (Huete y Mantecon, 2011; Mazón *et al.*, 2011). El turismo residencial se define como aquella forma de movilidad en la que el turista adquiere o alquila un alojamiento en el destino, difuminando así los límites entre turismo y residencia permanente (Hall y Müller, 2018). Esta modalidad genera impactos económicos positivos (inversión inmobiliaria, empleo en construcción, ingresos fiscales locales), pero también retos de planificación urbanística. De acuerdo con los datos de FRONTUR, en 2024 un 12 por 100 de los turistas internacionales se alojaron en una vivienda de alquiler, el 5 por 100 por una vivienda en propiedad y un 11 por 100 en casas de amigos y familiares, más un 1 por 100 en otras formas de turismo residencial. En su conjunto, ello representa casi un 30 por 100 de todas las entradas de turismo internacio-

nal, si bien su peso en el gasto turístico total es del 16 por 100. En el turismo interno, las diversas formas de turismo residencial representan el 60,5 por 100 del total de desplazamientos: viviendas de uso turístico (9,3 por 100), viviendas en propiedad (17,2 por 100) y otras formas de turismo residencial, esencialmente casas de familiares y amigos. De hecho, 100 de los 166 millones de desplazamientos turísticos internos no utilizan un alojamiento del mercado turístico. Conocemos con bastante precisión la dimensión de las viviendas de uso turístico, porque se publicitan en plataformas que pueden ser escaneadas mediante un proceso de *web scraping*, que depura los resultados duplicados. Gracias a este método, sabemos que en agosto de 2024 el mercado turístico ofrecía casi dos millones de plazas.

El turismo residencial se ha consolidado en los espacios litorales y, a su vez, ha irrumpido en los espacios urbanos y metropolitanos, especialmente en espacios de alta demanda, como los centros urbanos o los espacios de nueva centralidad. El turismo residencial es un síntoma de la aparición de nuevas formas de movilidad en un espacio intermedio entre el turismo y el no turismo: la migración de calidad de vida, los nómadas digitales, la movilidad residencial de la población jubilada europea, la movilidad por ocio sin pernoctación... La frontera conceptual del turismo es hoy mucho más frágil que hace dos décadas y probablemente debemos revisar tanto los criterios estadísticos como los semánticos para adaptarnos a un escenario nuevo. Además de turistas con estancias breves, los espacios parecen atraer también a residentes temporales, estudiantes internacionales, *expats*, migrantes de calidad de vida que alternan tareas profesionales con actividades de ocio o una creciente población de tercera edad que invierte la jubilación en espacios que les resultan estimulantes. El turismo es un fragmento de la sobremovilidad (Donaire y Zerva, 2025).

Turismo litoral

La tercera característica persistente del modelo es la concentración de la actividad en las comunidades litorales. Teniendo en cuenta los registros móviles, la concentración espacial muestra una geogra-

fía del turismo centrada en los espacios insulares y en las principales comunidades del Mediterráneo: Cataluña, Canarias, islas Baleares, Comunidad Valenciana y Andalucía representan el 75 por 100 de las entradas y el 76 por 100 de las pernoctaciones internacionales. Esta distribución es muy persistente en el tiempo y tan solo se ha alterado por el progresivo incremento del peso relativo de la Comunidad de Madrid, que se explica por el crecimiento de la atracción de la capital. En la Unión Europea, tan solo en España y Polonia la ciudad con más turistas internacionales no es la capital.

Las seis comunidades mencionadas en el párrafo anterior agrupan el 84 por 100 del turismo receptor. Cada una de estas comunidades tiene unas características propias. En los espacios insulares, por ejemplo, el turismo internacional es mucho más relevante que el interno; en la Comunidad Valenciana, el turismo residencial tiene un peso relativo mucho más mayor que en el resto de los destinos; en Cataluña conviven el turismo litoral de la fachada costera (donde la oferta de *cámpings* es elemento diferencial) con el nodo turístico de Barcelona, y Andalucía es un collage de espacios que sigue a grandes rasgos el comportamiento nacional. Un síntoma de esta diversidad es la tasa de estacionalidad. Es casi inapreciable en Madrid (por su condición de turismo urbano) y en las islas Canarias (favorecidas por el clima subtropical), es moderada en Andalucía y la Comunidad Valenciana (nuevamente por efecto del clima), y se incrementa en Cataluña (amortiguado por el efecto Barcelona) y sobre todo en las islas Baleares,

donde la estacionalidad es un factor estructural del modelo turístico. A medida que el cambio climático incrementa las temperaturas extremas, es posible que la estacionalidad tienda a reducirse por un decrecimiento de las entradas en el período estival, especialmente en las áreas más meridionales, que se compensará parcialmente por un incremento en las temporadas medias (Gómez-Martín, 2024).

2. Análisis de la concentración más allá de las unidades regionales

La concentración de la actividad turística es mucho mayor de lo que muestra el análisis por unidades regionales. La precisión de los datos geoposicionados nos permite identificar mejor la microescala y estudiar el comportamiento del turismo en los municipios del país. Así, sabemos que en 2024 solo 97 de los 8.131 municipios superaron el umbral de los 150.000 turistas internacionales anuales. Tal como muestra el cuadro n.º 3, 64 de estos municipios están especializados en el turismo litoral, 13 de ellos son grandes conurbaciones donde se combina la oferta de ocio que con el turismo profesional y 14 responden al perfil de ciudades medias con un fuerte componente de turismo cultural. Hay seis localidades cuyo volumen de visitantes internacionales se explica esencialmente por su condición de espacios de frontera, que propicia la pernoctación de actividades de transporte y de logística: La Jonquera, Irún, Badajoz, Cartagena, Melilla, Ceuta. El gráfico 1 presenta la localización geográfica de los 97 municipios.

CUADRO N.º 3
MUNICIPIOS TURÍSTICOS

	N	Máximo receptor (millones)	Receptor (millones)	Interno (millones)	Total (millones)
Litoral	64	Adeje (1,9 M)	34,2	15	49,2
Metropolitano	13	Barcelona (8,0 M)	25,1	29,6	54,7
Urbano	14	Donostia (0,6 M)	3,6	9,8	13,4
Frontera	6	La Jonquera (1,2 M)	3,1	1,2	4,3
	97	Barcelona (8,0M)	66	55,6	121,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos geoposicionados recogidos por el INE (2024).

GRÁFICO 1
LOS MUNICIPIOS ESPAÑOLES CON MAYOR
CONCENTRACIÓN TURÍSTICA



Dos terceras partes de todas las llegadas internacionales turísticas a España tienen como destino uno de los 97 municipios turísticos que superan el umbral de las 150.000 entradas anuales. La mayor parte responde a la tipología de destinos turísticos litorales, en los que la playa es el recurso principal: se encuentran sobre todo en los espacios insulares (19 en islas Baleares y 15 en Canarias), en Andalucía (12) y en Cataluña (11). Entre ellas, destacan siete municipios que superan el millón de turistas internacionales anuales y, en su conjunto, reciben a 11 millones de visitantes: los municipios canarios de Tenerife Sur, Lanzarote y el sur de Gran Canaria, junto con Marbella, Benidorm y Calvià. De todas formas, el turismo litoral parece más bien organizarse a partir de sistemas territoriales que combinan grandes polos de atracción, junto con ciudades medias o núcleos tradicionales que configuran lo que podríamos denominar un distrito turístico (Benur y Bramwell, 2015): el golfo de Roses, el continuo Costa Brava sur –Alt Maresme, el eje Vila-seca– Salou –Cambrils, Costa Blanca norte, el eje Marbella– Torremolinos...

El turismo metropolitano y urbano han adquirido mucha relevancia en las últimas dos décadas, que han coincidido con el auge del turismo urbano en Europa. Hay trece grandes conurbaciones que reciben 25 millones de turistas internacionales: Barcelona, Madrid, Sevilla, Valencia o Málaga com-

binan la oferta cultural y las actividades de ocio con la capacidad de atracción del turismo profesional y de congresos. Las grandes ciudades que son y han sido los centros tradicionales emisores han adquirido un nuevo papel como espacios de atracción turística creciente. En este caso, los nodos actúan como puntos aislados y solo el área Metropolitana de Barcelona ha ampliado la superficie del espacio turístico a los municipios vecinos (L'Hospitalet de Llobregat, El Prat de Llobregat). Si consideramos también las ciudades culturales (Tarragona, Córdoba, Granada, Donostia, Salamanca...) y las ciudades-frontera, existe la misma capacidad de atracción de turismo internacional en las principales ciudades turísticas del país que en los nodos litorales. Este progresivo incremento del peso relativo del turismo urbano ha pasado relativamente desapercibido, aunque está reconfigurando parcialmente la geografía del turismo clásica del país.

Los 97 municipios con mayor capacidad de atracción turística del turismo receptor acogen a su vez unos 55 millones de turistas internos, por lo que el volumen global de llegadas supera los 100 millones. Estos flujos adquieren mucha relevancia en los grandes espacios metropolitanos y también en las principales ciudades culturales. En los espacios turísticos litorales, algunas áreas apenas reciben pocos turistas internos (especialmente en los espacios insulares), mientras que otras ociurbes (Benidorm, Salou, Torremolinos, Fuengirola) duplican el número de visitantes. Hay 52 municipios que no alcanzan el umbral de 150.000 turistas internacionales, pero que superan los 300.000 turistas internos, que se distribuyen por todo el territorio: el área de influencia de Madrid, zonas litorales centradas en el turismo interno, capitales provinciales, puertas de entrada a espacios naturales...

Con todo, el principal volumen de la economía turística en España se concentra en menos de 100 municipios litorales y urbanos, una extrema concentración que contradice la imagen de un sistema turístico disperso en el territorio. Desde un punto de vista sostenible, los polos de atracción tensionan el espacio porque demandan grandes cantidades de insumos (energía, agua, bienes y servicios) pero a su vez permiten una mayor efi-

ciencia por las economías de escala que genera la concentración turística. Diferentes autores señalan que la alta concentración turística en determinados destinos está vinculada a dinámicas de competitividad global, en las que la marca, la accesibilidad y la promoción institucional desempeñan un papel esencial (Hall, 2005; Pike, 2015). La teoría de los distritos turísticos (Benur y Bramwell, 2015) resalta que la cercanía entre empresas y servicios especializados fomenta la innovación y la colaboración empresarial, potenciando aún más la concentración en polos consolidados. Sin embargo, también se reconoce el riesgo de *overtourism* en áreas con excesiva densidad de visitantes (Koens et al., 2018), lo que puede derivar en conflictos vecinales, saturación de infraestructuras y deterioro de la experiencia turística. Por ello, la planificación territorial y la gobernanza turística resultan fundamentales para encauzar el crecimiento de manera equilibrada (Peeters et al., 2018).

IV. ÁREAS TEMÁTICAS PROBLEMÁTICAS EN ESPAÑA

A pesar de la diversidad del turismo español, pueden identificarse cuatro grandes áreas temáticas donde tienden a concentrarse los principales retos que enfrenta la sostenibilidad turística en el país: los impactos socioeconómicos, la accesibilidad a la vivienda, la presión sobre el medioambiente y la afectación del espacio público, identidad y cultura. A continuación, se revisan, de forma sintética, las implicaciones más destacadas de cada ámbito.

1. Impactos socioeconómicos

La contribución positiva de la actividad turística al crecimiento económico es un resultado general de la literatura empírica (Pablo-Romero y Molina, 2013; Brida, Cortes-Jimenez y Pulín, 2014; Faber y Gaubert, 2019; Liu y Wu, 2019). Sin embargo, un impacto positivo en la tasa de crecimiento económico no implica necesariamente una mejora en el bienestar comunitario. Por una parte, porque el aumento de la tasa de crecimiento económico es compatible con el decrecimiento de la renta per cápita si la actividad turística genera menor valor añadido que otras actividades económicas

con las que compite por recursos que pueden ser escasos. Por otra, porque el crecimiento de la actividad económica basada en la afluencia turística puede generar externalidades tanto positivas como negativas.

En un estudio pionero para España, por su carácter empírico, Urtasun y Gutiérrez (2006) usan datos a nivel provincial para analizar el impacto del turismo sobre diferentes dimensiones de lo que puede considerarse bienestar social, y hallan resultados diferentes según dimensiones analizadas de calidad de vida. Por ejemplo, encuentran una asociación positiva con indicadores de salud y empleo, y el efecto positivo en otras dimensiones como renta per cápita o servicios culturales existe en regiones de menor nivel de desarrollo relativo, pero negativos en las regiones con mayor nivel de desarrollo relativo. Es importante destacar que los efectos positivos parecen desvanecerse a partir de niveles altos de aglomeración turística. En un estudio más reciente, Bel, Colomé-Barbarà i Mazaira-Font (2025), para todos los municipios de Cataluña, encuentran que la dimensión del municipio es relevante por lo que respecta a la relación entre intensidad de oferta de alojamientos turísticos y diferentes dimensiones de bienestar comunitario: la renta per cápita está asociada positivamente con el turismo en los municipios de menor población, pero la asociación es negativa en los municipios de mayor población. El turismo está asociado con mayor desigualdad de ingresos.

Un aspecto importante en materia de externalidades socioeconómicas, para el que existen escasas evaluaciones empíricas en España, es la presión sobre servicios públicos específicos. Albalade y Bel (2010) analizan la relación entre la intensidad del turismo y el transporte público urbano en varias ciudades españolas y europeas, y hallan que la intensidad del turismo impulsa la demanda del transporte público urbano, pero las ciudades no aumentan la oferta de servicios para afrontar esa demanda. Por ese motivo, reciben la externalidad positiva de financiación adicional para servicios de transporte, pero también costes externos a los usuarios residentes por un cierto deterioro del nivel de servicio. Por su parte, Bel (2006) encuentra que la intensidad del turismo

añade costes al servicio de residuos sólidos. Por último, en un contexto de periódicas dificultades en la provisión de agua en diversas zonas urbanas de España, ha sido cuestionada la presión añadida que la demanda turística hace sobre la provisión de agua.

2. Accesibilidad a la vivienda

El acceso a la vivienda, especialmente en régimen de alquiler, ha adquirido categoría de problema prioritario, especialmente en áreas metropolitanas, donde es percibido con mayor intensidad. Tanto en la narrativa social como en algunas elaboraciones académicas (por ejemplo, Martínez-García *et al.*, 2024) se atribuye al turismo un efecto especialmente pernicioso en el encarecimiento de los alquileres y las dificultades de acceso para amplias capas de residentes urbanos.

Los primeros estudios robustos que analizan el efecto del turismo sobre los precios de la vivienda se realizaron para ciudades específicas, como el de Horn y Merante (2017) para Los Ángeles, y el de Koster *et al.* (2021) para Boston. Estos estudios tienden a tomar como indicador de oferta de alojamiento turístico la oferta listada en Airbnb, y los resultados acostumbra a indicar que la oferta en Airbnb va asociada a precios de alquiler más altos. Los estudios para áreas más amplias que un solo municipio son también muy escasos. Entre estos destaca el de Franco y Santos (2021), donde se estudia el efecto de la oferta de Airbnb en Portugal, y hallan que el efecto de Airbnb sobre los precios de la vivienda en las grandes ciudades (Lisboa y Oporto) se limita al centro histórico de las ciudades; sin embargo, el efecto de Airbnb sobre los precios de la vivienda es más fuerte en los municipios más pequeños con alta densidad turística. Estos resultados son consistentes con los de Mikulić *et al.* (2021) para una amplia muestra de municipios de Croacia, donde el turismo perjudica la accesibilidad a vivienda de residentes, especialmente en zonas de alta estacionalidad turística.

Los estudios empíricos rigurosos sobre efectos del turismo en el precio de alquiler en nuestro contexto son también muy escasos. García-López *et al.* (2020) estudian el efecto de la penetración

de la oferta de Airbnb sobre los precios de alquiler de vivienda en la ciudad de Barcelona, mediante diversas técnicas econométricas. Hallan un efecto del precio del alquiler del 1,9 por 100 para barrios con oferta media de Airbnb. Muchos barrios no sufren un efecto significativo en el precio, y los barrios con una penetración más intensa de Airbnb tienen un efecto de aumento de hasta el 7 por 100 en el precio de los alquileres.

Más recientemente, Bel *et al.* (2025) analizan la relación entre la intensidad de la oferta turística y diversos indicadores de bienestar comunitario, entre ellos el precio del alquiler de vivienda, para una muestra muy amplia de municipios de Cataluña. Sus resultados más significativos, que incluyen efectos espaciales, sugieren que la relación entre la oferta turística y el precio del alquiler de vivienda es positiva, y el efecto es especialmente intenso en los municipios de menor dimensión y, por tanto, más afectados por la estacionalidad turística, resultado consistentes con el de Mikulić *et al.* (2021) para Croacia. Estos resultados son consistentes con los de Franco y Santos (2021) para Portugal, comentados más arriba. Y también con los de García-López *et al.* (2020) para la ciudad de Barcelona, donde el efecto de la oferta de Airbnb sobre el alquiler de vivienda era significativo solo para barrios con altas intensidades de oferta, pero negligibles en la mayoría de los barrios de la ciudad.

3. Medioambiente

Las actividades asociadas al turismo en España tienen impactos ambientales muy significativos. Estos presentan características específicas según el tipo de ecosistema afectado, el volumen de visitas recibidas, las actividades turísticas desplegadas, así como su grado de intensidad. En consecuencia, resulta complicado ofrecer una visión general y detallada de dichos impactos en un espacio tan reducido. No obstante, en esta sección se intentan esbozar de forma resumida algunos de los impactos ambientales más evidentes que se asocian a la actividad turística en España, aun a riesgo de incurrir en generalizaciones.

Las formas de turismo con mayor impacto sobre la conservación de la naturaleza y de la

biodiversidad en España son el turismo costero, el turismo rural, y el turismo de alta montaña. En efecto, el sobreturismo de sol y playa es particularmente dañino para la preservación de los ecosistemas costeros y marítimos, y para la biodiversidad que albergan (Mallo *et al.*, 2024; Mesa del Castillo Clavel, 2025; Sanromualdo-Collado *et al.*, 2021). Igualmente, los elevados volúmenes de turismo de esquí, así como distintas prácticas de montañismo en parques naturales, afectan seriamente a la salud e integridad de ecosistemas de alta montaña (Rodríguez-Rodríguez *et al.*, 2019). Aunque frecuentemente presentado como una forma de turismo “sostenible”, el turismo rural también plantea sensibles impactos en ecosistemas áridos y semiáridos de la península ibérica (Quintas-Soriano *et al.*, 2016).

Al margen de impactos específicos sobre determinados tipos de ecosistemas presentes en el territorio de España, un impacto ambiental sistémico, directamente asociado al volumen de turismo es la sobreexplotación de recursos hídricos, de por sí escasos (Arimany-Serrat y Gomez-Guillen, 2023; Martínez-Ibarra, 2014). Igualmente, se asocian con el turismo y el incremento temporal de la población, problemas en la gestión y el tratamiento de aguas residuales (Gabarda-Mallorquí *et al.*, 2016), así como la generación de residuos sólidos (Díaz-Farina *et al.*, 2020; Mateu-Sbert *et al.*, 2013). El incremento de volúmenes de aguas residuales y de residuos sólidos plantea retos de gestión importantes para las autoridades municipales en todo el territorio estatal, que van más allá de los efectos sobre costes señalados más arriba. No obstante, la gestión y tratamiento de aguas residuales plantea serios impactos ambientales y de salud pública en localidades pequeñas, cuya infraestructura es insuficiente para afrontar incrementos exponenciales de población y de consumo de agua durante períodos estacionales (Rodríguez-Alcántara *et al.*, 2024).

Por último, es preciso destacar la contribución del conjunto del sector turístico español a la emisión de gases de efecto invernadero y al cambio climático. En 2019, el último año previo al impacto de la pandemia de COVID-19, las emisiones agregadas asociadas a la movilidad y al transporte,

especialmente el transporte aéreo, así como las asociadas al consumo de energía del sector de la hostelería, se estimaron en 47,600 ktCO₂e (Osorio *et al.*, 2023, figura 2).

4. Espacio público, identidad y cultura

La coexistencia del patrimonio cultural y natural en beneficio de las sociedades locales donde este se encuentra es un pilar del turismo sostenible. Específicamente, ello implica productos y servicios turísticos que preserven los valores de los destinos y sus comunidades locales, tengan en cuenta la capacidad de carga de esos destinos, especialmente si la calidad de vida de los residentes puede verse comprometida, y que fomenten el uso respetuoso del patrimonio y la preservación del patrimonio cultural inmaterial, transmitiendo los valores del destino y su identidad a través de la experiencia turística (Carta Mundial de Turismo sostenible + 20, 2015).

La consecución de estos objetivos es una tarea compleja, sujeta a valoraciones y reacciones diversas. En el caso de España, la tradicional acogida positiva del fenómeno turístico se ha visto interrumpida recientemente por acciones de protesta de distinta índole, muy especialmente en grandes ciudades como Barcelona, Málaga o Mallorca. Junto a la preocupación por el impacto del turismo en el acceso a la vivienda, los promotores de dichas acciones argumentan consecuencias negativas de la actividad turística sobre los usos del espacio público, la identidad y la cultura propia de los destinos turísticos, muy especialmente cuando se trata de turismo de masas y/o concentrado en determinadas zonas o lugares. La realidad cuantitativa de esos impactos, no siempre fácil de medir, puede no corresponderse con la percepción de las poblaciones locales, pero generan demandas a los actores políticos involucrados y afectan el normal desarrollo de la actividad turística.

Los datos disponibles hasta la fecha muestran niveles de preocupación diferenciados. Según un estudio de opinión realizado en junio de 2024 por la empresa YouGov(3) el 69 por 100 de los españoles tiene una actitud positiva hacia los turistas y apenas un 6 por 100 manifiesta una actitud negativa.

De hecho, tres de cada cuatro españoles consideran que el turismo tiene un impacto positivo en su ciudad, muy especialmente en términos de generación de empleo. Por lo que respecta a cuestiones relacionadas con el objeto de este apartado, el estudio revela una limitada preocupación de los españoles sobre el impacto negativo del turismo en congestión y sobrepoblación (26 por 100), gentrificación (20 por 100), aumento de la inseguridad (14 por 100) y pérdida de identidad cultural (11 por 100).

Ahora bien, el mismo estudio muestra diferencias cuando se sitúa el foco en grandes ciudades: aquí la percepción negativa respecto al impacto del turismo se eleva hasta el 15 por 100 (en las capitales medianas es un 4 por 100) y el 48 por 100 de sus poblaciones cree que el incremento del número de turistas en su ciudad es un problema (frente al 24 por 100 de los residentes en capitales medianas). En su mayoría, los cambios negativos percibidos se relacionan con el incremento del coste de vida, aunque se mantiene la percepción de que el turismo impacta positivamente en la generación de empleo y la mejora de infraestructuras (4).

V. DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA

La evidencia analizada indica que los impactos socioeconómicos, medioambientales y comunitarios difieren sustancialmente según la actividad turística y las características de cada destino. Esta heterogeneidad refuerza la necesidad de afinar las herramientas de análisis y de adaptar las respuestas de política pública a realidades específicas.

En primer lugar, es necesario desarrollar metodologías más precisas y robustas para analizar los impactos sociales del turismo a escala local (ver, por ejemplo, Viana-Lora et al., 2023). Herramientas de medición refinadas permitirían captar mejor la diversidad de efectos —tanto positivos como negativos— que la actividad turística genera en distintos contextos, y facilitarían la identificación temprana de externalidades adversas. Por ejemplo, un análisis riguroso puede detectar incrementos en el coste de vida, la desigualdad

de ingresos o el desplazamiento de residentes asociados al turismo, lo que a su vez posibilitaría diseñar políticas de mitigación más focalizadas y efectivas para cada destino.

En segundo lugar, se debe reforzar la prevención y mitigación de los impactos ecosistémicos del turismo, especialmente aquellos vinculados al turismo de masas. Se propone establecer protocolos de seguimiento y monitorización sistemática de indicadores ambientales en los destinos turísticos, de modo que se cuente con datos fiables y actualizados sobre la huella ecológica del sector. Una monitorización continua mejoraría la gobernanza del sector, e informaría las políticas de mitigación y gestión. De este modo, sería posible avanzar hacia la “integración” genuina de los tres pilares de la sostenibilidad en la formulación de políticas de turismo sostenible, en la línea de lo que exige, por ejemplo, el artículo 11 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE). Adicionalmente, iniciativas concretas como la definición de capacidades de carga turística en áreas ambientalmente sensibles, la promoción de prácticas turísticas bajas en carbono y la gestión sostenible de recursos críticos (agua, energía, etc.) resultarían viables para reducir la presión ambiental del turismo.

En tercer lugar, es necesario abordar de manera proactiva las problemáticas asociadas a la masificación turística en ciertos destinos. Aquellos núcleos urbanos y regiones que sufren una afluencia turística excesiva requieren instrumentos específicos de gestión de flujos de visitantes para evitar la sobresaturación en temporadas y lugares pico. Algunas medidas viables incluyen la limitación del número de visitantes en enclaves especialmente concurridos, el fomento de la diversificación de la oferta hacia destinos alternativos menos saturados, y la incentivación del turismo fuera de la temporada alta para distribuir la demanda a lo largo del año. Asimismo, la aplicación de mecanismos fiscales como tasas turísticas puede contribuir a internalizar los costes adicionales que el turismo masivo impone sobre los servicios públicos locales (transporte, limpieza urbana, seguridad, etc.), a la vez que desincentiva un crecimiento descontrolado de la

demanda turística.

Por último, se subraya la importancia de adaptar la gobernanza del turismo a la diversidad de situaciones existentes en España. La gran heterogeneidad del fenómeno —con destinos urbanos consolidados, enclaves rurales emergentes, zonas costeras de alta estacionalidad, entre otros— implica que las políticas no pueden ser uniformes. Se recomienda elaborar planes y estrategias de turismo sostenible diferenciados por territorios, atendiendo a las particularidades de cada destino en términos de tamaño poblacional, capacidad de acogida, nivel de desarrollo y valores socioculturales. Tales planes deben formularse mediante procesos participativos que aseguren la intervención activa de todas las partes interesadas (Administraciones públicas, sector empresarial, residentes y sociedad civil) en la toma de decisiones. Una gobernanza colaborativa y multinivel, con coordinación entre los ámbitos local, autonómico y estatal, facilitaría la implementación de soluciones consensuadas y la incorporación de mecanismos de alerta temprana para la detección y mediación de posibles conflictos. Esto permitiría anticipar tensiones sociales relacionadas con la actividad turística y encauzar el desarrollo del sector de manera más equilibrada, respetuosa con las comunidades locales y sostenible a largo plazo.

En síntesis, las medidas propuestas conforman una hoja de ruta para orientar las políticas públicas hacia un turismo más sostenible en España. Abordar de forma integrada estos frentes —mejora en la base de conocimiento, salvaguarda ambiental, control de la masificación y gobernanza inclusiva— resulta imprescindible para equilibrar el dinamismo del sector turístico con la conservación del entorno y la calidad de vida de la ciudadanía, garantizando así la sostenibilidad del turismo a largo plazo.

NOTAS

- (*) Este trabajo es parte del Proyecto I+D PID2022-137996NB-I00, financiado por MCIN/ AEI / 10.13039/501100011033 / FEDER, UE, y del Proyecto I+D PID2022-1388660B-I00, financiado por MCIN/ AEI / 10.13039/501100011033 / FEDER, UE.
- (1) Las diferentes manifestaciones de esas dimensiones problemáticas en España quedan ilustradas por la existencia de diversos núcleos de investigación sobre territorio y turismo que llevan ya muchos años analizando aspectos específicos de la relación entre sostenibilidad y turismo (ver, por ejemplo, **Anton Clavé et al.**, 2011).
 - (2) La Agenda 2030, adoptada en 2015, estableció 17 objetivos y 169 metas específicas que inciden sobre todos los sectores y actividades humanas en todos los Estados del planeta. A través de ellos se delimitan los contenidos asociados al objetivo de la sostenibilidad, y también se establece el alcance o dimensión de este propósito, reconociendo que todos esos objetivos y metas "... son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental" (A/RES/70/1, Preámbulo).
 - (3) Acceso al estudio completo en <https://es.yougov.com/travel/articles/50263-impacto-del-turismo-en-la-poblacion-residente>
 - (4) En un ámbito muy específico, el de la ciudad de Barcelona, a mediados de 2024 el 23 por 100 de barceloneses veían el turismo como más bien perjudicial para la ciudad, mientras que el 70,9 por 100 lo consideraba positivo, según la primera oleada de 2024 -junio- del Barómetro de opinión de la ciudad (AB, 2024). Procede señalar la volatilidad en la percepción de los efectos del turismo; en la primera oleada de 2024 del Barómetro de Barcelona el 13 por 100 de encuestados lo consideraban como el principal problema de la ciudad, porcentaje que más que duplicaba el de un año antes (5,9 por 100 en junio de 2023). Sin embargo, en la última oleada del barómetro (segunda de 2024,) solo el 5 por 100 de los barceloneses veían en el turismo el principal problema de la ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

- AB. (2024).** *Baròmetre de Barcelona. 1a Onada 2024*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.
- Albalade, D., y Bel, G. (2010).** Tourism and urban public transport: Holding demand pressure under supply constraints. *Tourism Management*, 31(3), 425-433. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.04.011>
- Anton Clavé, S., Rullán Salamanca, O., y Vera Rebollo, J. F. (2011).** Tourism Place: A Discussion Forum. Mass Tourism Development on the Mediterranean Coast. *Tourism Geographies* 13(3), 495-501. <https://doi.org/10.1080/14616688.2011.575171>
- Arimany-Serrat, N., y Gomez-Guillen, J. J. (2023).** Sustainability and Environmental Impact of the Tourism Sector: Analysis Applied to Swimming Pools in the Hotel Industry on the Costa Brava. *Environmental Processes*, 10(4), 1-22. <https://doi.org/10.1007/s40710-023-00665-4>
- Bel, G. (2006).** Gasto municipal por el servicio de residuos sólidos urbanos. *Revista de Economía Aplicada*, 14(41), 5-32.
- Bel, G., Colomés-Barbarà, L., y Mazaira-Font, F. A. (2025).** Effects of tourism on community economic well-being and heterogeneity of local destinations: evidence from a developed tourist market. *Documents de Treball, WP 2025/06*. Institut de Recerca en Economia Aplicada-UB.
- Benur, A. M., y Bramwell, B. (2015).** Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management*, 50, 213-224. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.005>
- Brand, U., Muraca, B., Pineault, É., Sahakian, M., Schaffartzik, A., Novy, A., Streissler, C., Haberl, H., Asara, V., Dietz, K., Lang, M., Kothari, A., Smith, T., Spash, C., Brad, A., Pichler, M., Plank, C., Velegarakis, G., Jahn, T., ... Görg, C. (2021).** From planetary to societal boundaries: an argument for collectively defined self-limitation. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 17(1), 265-292. <https://doi.org/10.1080/15487733.2021.1940754>
- Brida, J. G., Cortes-Jimenez, I., y Pulina, M. (2014).** Has the tourism-led growth hypothesis been validated? A literature review. *Current Issues in Tourism*, 19(5), 394-430. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.868414>
- Cardesa-Salzmán, A., y Pigrau, A. (2017).** La agenda 2030 y los objetivos para el desarrollo sostenible. Una mirada crítica sobre su aportación a la gobernanza global en términos de justicia distributiva y sostenibilidad ambiental. *Revista Española de Derecho Internacional*, 69(1), 279-285. <https://doi.org/10.17103/redi.69.1.2017.2.02>
- Cocola-Gant, A., y Lopez-Gay, A. (2020).** Transnational gentrification, tourism and the formation of 'foreign only' enclaves in Barcelona. *Urban Studies*, 57(15), 3025-3043. <https://doi.org/10.1177/0042098020916111>
- Díaz-Farina, E., Díaz-Hernández, J. J., y Padrón-Fumero, N. (2020).** The contribution of tourism to municipal solid waste generation: A mixed demand-supply approach on the island of Tenerife. *Waste Management*, 102, 587-597. <https://doi.org/10.1016/J.WASMAN.2019.11.023>
- Donaire, J. A., y Zerva, K. (2025).** From overtourism to overall mobility. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 6(1), 100161 <https://doi.org/10.1016/j.annale.2024.100161>
- Eurostat. (2023).** *Seasonality in tourism demand. Statistics Explained*. European Commission.
- Faber, B. y Gaubert, C. (2019).** Tourism and Economic Development: Evidence from Mexico's Coastline. *American Economic Review*, 109(6), 2245-2293. DOI: 10.1257/aer.20161434
- Franco, S. F., y Santos, C. D. (2021).** The impact of Airbnb on residential property values and rents: Evidence from Portugal. *Regional Science and Urban Economics*, 88, 103667 <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2021.103667>
- Gabarda-Mallorquí, A., Fraguell, R. M., Pavón, D., y Ribas, A. (2016).** Tourist development and wastewater treatment in the Spanish Mediterranean coast: The Costa Brava case study. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 11(3), 245-254. <https://doi.org/10.2495/SDP-V11-N3-245-254>
- García-López, M.-À., Jofre-Monseny, J., Martínez-Mazza, R., y Segú, M. (2020).** Do short-term rental platforms affect housing markets? Evidence from Airbnb in Barcelona. *Journal of Urban Economics*, 119, 103278 <https://doi.org/10.1016/j.jue.2020.103278>
- Hall, C. M. (2005).** *Tourism: Rethinking the social science of mobility*. Pearson Education.
- Hall, C. M., y Müller, D. K. (2018).** *Tourism and residential mobility in the global south and north*. Routledge.
- Hall, C. M., y Page, S. (2014).** The geography of tourism and recreation: *Environment, place and space*. Routledge.

- Horn, K., y Merante, M. (2017). Is home sharing driving up rents? Evidence from Airbnb in Boston? *Journal of Housing Economics*, 38, 14–24. <https://doi.org/10.1016/j.jhe.2017.08.002>
- Huete, R., y Mantecon, A. (2011). Turbulencias en la movilidad residencial: el turismo residencial en tiempos de crisis. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 57, 143–163.
- Hughes, N. (2018). ‘Tourists go home’: anti-tourism industry protest in Barcelona. *Social Movement Studies*, 17(4), 471–477.
- Koens, K., Postma, A., y Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384. <https://doi.org/10.3390/su10124384>
- Koster, H. R. A. van Ommeren, J., y Volkhausen, N. (2021). Short-term rentals and the housing market: Quasi-experimental evidence from Airbnb in Los Angeles. *Journal of Urban Economics*, 124, 103356. <https://doi.org/10.1016/j.jue.2021.103356>
- Liu, A., y Wu, D. C. (2019). Tourism productivity and economic growth. *Annals of Tourism Research*, 76, 253–265 <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.04.005>.
- Mallo, M., Ziveri, P., Rossi, S., y Reyes-García, V. (2024). Coastal marine habitats deterioration according to users’ perception: the case of Cap de Creus Marine Protected Area (NE Spain). *Regional Environmental Change*, 24(4), 1–14. <https://doi.org/10.1007/S10113-024-02322-4>
- Martín, J. M., Salinas, J. A., Rodríguez, A., y Jiménez, J. (2022). Analysis of Tourism Seasonality as a Factor Limiting the Sustainable Development of Rural Areas. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 46(8), 1495–1521. <https://doi.org/10.1177/1096348019876688>
- Martínez-García, A., Horrach-Rosselló, P., y Mulet-Forteza, C. (2024). Forgotten effects of sharing accommodation impacts in the Balearic Islands. *Current Issues in Tourism*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/13683500.2024.2381242>
- Martínez-Ibarra, E. (2014). Climate, water and tourism: causes and effects of droughts associated with urban development and tourism in Benidorm (Spain). *International Journal of Biometeorology*, 59(5), 487–501. <https://doi.org/10.1007/S00484-014-0851-3/FIGURES/6>
- Mateu-Sbert, J., Ricci-Cabello, I., Villalonga-Olives, E., y Cabeza-Irigoyen, E. (2013). The impact of tourism on municipal solid waste generation: The case of Menorca Island (Spain). *Waste Management*, 33(12), 2589–2593. <https://doi.org/10.1016/J.WASMAN.2013.08.007>
- Mesa del Castillo Clavel, M. (2025). La Manga del Mar Menor. Architecture for environmental colonisation. In J. M. Zaragoza, D. Soto Carrasco, y M. Canteros (Eds.). *The History of Environmental Degradation in Mar Menor* (pp. 142–151). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003489078-12>
- Mikulić, J., Vizek, M., Stojčić, N., Payne, J. E., Časni, A., y Barbić, T. (2021). The effect of tourism activity on housing affordability. *Annals of Tourism Research*, 90, 103264. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103264>
- OECD. (2020). *Beyond Growth: Towards a New Economic Approach*. Paris: OCDE.
- Osorio, P., Cadarso, M. Á., Tobarra, M. Á., y García-Alaminos, Á. (2023). Carbon footprint of tourism in Spain: Covid-19 impact and a look forward to recovery. *Structural Change and Economic Dynamics*, 65, 303–318. <https://doi.org/10.1016/J.STRUECO.2023.03.003>
- Pablo-Romero, M. P., y Molina, J. A. (2013). Tourism and economic growth: A review of empirical literature. *Tourism Management Perspectives*, 8, 28–41 <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2013.05.006>.
- Peeters, P., Gössling, S., Klijs, J., Milano, C., Novelli, M., y Dijkmans, C. (2018). *Overtourism: impact and possible policy responses*. Research for TRAN Committee – European Parliament.
- Pike, A. (2015). *Origination: The geographies of brands and branding*. Wiley-Blackwell.
- Quintas-Soriano, C., Castro, A. J., Castro, H., y García-Llorente, M. (2016). Impacts of land use change on ecosystem services and implications for human well-being in Spanish drylands. *Land Use Policy*, 54, 534–548. <https://doi.org/10.1016/J.LANDUSEPOL.2016.03.011>
- Rajamani, L. (2006). *Differential Treatment in International Environmental Law*. Oxford University Press.
- Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., Drüke, M., Fetzer, I., Bala, G., von Bloh, W., Feulner, G., Fiedler, S., Gerten, D., Gleeson, T., Hofmann, M., Huiskamp, W., Kummu, M., Mohan, C., Nogués-Bravo, D., ... Rockström, J. (2023). Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science Advances*, 9(37). https://doi.org/10.1126/SCIADV.ADH2458/SUPPL_FILE/SCIADV.ADH2458_SM.PDF

- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., Lambin, E. F., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H. J., Nykvist, B., Wit, C. A. de, Hughes, T., Leeuw, S. van der, Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P. K., Costanza, R., Svedin, U., ... Foley, J. A. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature* 2009 461:7263, 461(7263), 472–475. <https://doi.org/10.1038/461472a>
- Rodríguez-Alcántara, J. S., Cruz-Pérez, N., Rodríguez-Martín, J., García-Gil, A., y Santamarta, J. C. (2024). Effect of tourist activity on wastewater quality in selected wastewater treatment plants in the Balearic Islands (Spain). *Environmental Science and Pollution Research*, 31(10), 15172–15185. <https://doi.org/10.1007/S11356-024-32173-9/FIGURES/10>
- Rodríguez-Rodríguez, D., Ibarra, P., Echeverría, M., y Martínez-Vega, J. (2019). Perceptions, attitudes and values of two key stakeholders on the oldest and newest Spanish national parks. *Environment, Development and Sustainability*, 21(2), 1053–1073. <https://doi.org/10.1007/S10668-017-0051-5/TABLES/2>
- Sanromualdo-Collado, A., García-Romero, L., Peña-Alonso, C., Hernández-Cordero, A. I., Ferrer-Valero, N., y Hernández-Calvento, L. (2021). Spatiotemporal analysis of the impact of artificial beach structures on biogeomorphological processes in an arid beach-dune system. *Journal of Environmental Management*, 282, 111953. <https://doi.org/10.1016/J.JENVMAN.2021.111953>
- Sinclair, M. T., y Stabler, M. (2002). *The economics of tourism*. Routledge.
- Steffen, W., Richardson, K., Rockström, J., Cornell, S. E., Fetzer, I., Bennett, E. M., Biggs, R., Carpenter, S. R., De Vries, W., De Wit, C. A., Folke, C., Gerten, D., Heinke, J., Mace, G. M., Persson, L. M., Ramanathan, V., Reyers, B., y Sörlin, S. (2015). Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. *Science*, 347(6223). https://doi.org/10.1126/SCIENCE.1259855/SUPPL_FILE/STEFFEN-SM.PDF
- UNEP/UNWTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. Paris-Madrid: UNWTO.
- Urtasun, A., y Gutiérrez, I. (2006). Tourism agglomeration and its impact on social welfare: An empirical approach to the Spanish case. *Tourism Management*, 27(5), 901–912. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.05.004>
- Valdivielso, J., y Moranta, J. (2019). The social construction of the tourism degrowth discourse in the Balearic Islands. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(12), 1876–1892. <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1660670>
- Viana-Lora, A., Nel-lo-Andreu, M. G., y Anton-Clavé, S. (2023). Advancing a framework for social impact assessment of tourism research. *Tourism and Hospitality Research*, 23(4), 494–505. <https://doi.org/10.1177/14673584221105007>
- Viñuales, J. E. (2013). The Rise and Fall of Sustainable Development. *Review of European, Comparative and International Environmental Law*, 22(1), 3–13. <https://doi.org/10.1111/reel.12021>
- Williams, A. M., y Shaw, G. (1998). *Tourism and economic development: European experiences*. Wiley.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Oxford University Press.



COLABORACIONES

III. ESPAÑA, POTENCIA MUNDIAL TURÍSTICA

EL PAPEL DE LOS RECONOCIMIENTOS TURÍSTICOS EN ESPAÑA: EVOLUCIÓN DE SU MEDICIÓN E IMPACTO ENTRE LA VALIDACIÓN OFICIAL Y LA OPINIÓN DEL VIAJERO

Mercedes Castro-Nuño

Universidad de Sevilla

Lourdes López-Valpuesta

Universidad de Sevilla

Manuel J. Marchena-Gómez

Universidad de Sevilla

Álvaro Zarzoso

Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)

Resumen

Este artículo analiza el posicionamiento estratégico de España en el turismo global mediante su liderazgo en tres reconocimientos internacionales: patrimonio de la humanidad, banderas azules y estrellas Michelin. Se examinan sus efectos sobre la demanda turística, así como otras repercusiones no contempladas inicialmente en el diseño de estos galardones, comparando su papel con el auge de la validación basada en el boca a boca electrónico. El estudio plantea que, en el contexto español, los reconocimientos institucionales y las valoraciones digitales convergen hacia un modelo híbrido, donde la excelencia objetiva y la experiencia subjetiva del viajero se integran como elementos complementarios de ventaja competitiva.

Palabras clave: España, reconocimientos institucionales, externalidades del galardón, reputación turística, patrimonio de la humanidad, banderas azules, estrellas Michelin, reseñas electrónicas.

Abstract

This article analyses Spain's strategic positioning in global tourism through its leadership in three international awards: World Heritage Sites, Blue Flags and Michelin Stars. It examines their effects on tourism demand, as well as other repercussions not initially contemplated in the design of these awards, comparing their role with the rise of validation systems based on electronic word-of-mouth. The study suggests that, in the Spanish context, institutional recognition and digital ratings are converging towards a hybrid model, where objective excellence and the subjective experience of the tourist are integrated as complementary elements of competitive advantage.

Keywords: Spain, institutional recognition, award externalities, tourism reputation, World Heritage, Blue Flags, Michelin Stars, e-WOM.

JEL classification: F69, L83, Z32, Z33, Z38.

I. LAS DISTINCIONES AL TURISMO COMO HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS PARA LA DIFERENCIACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DESTINOS

El fenómeno turístico constituye una expresión estructural arraigada en los comportamientos sociales de los países más avan-

zados y una actividad clave en la mundialización de las tres últimas décadas. Desde mediados del siglo XX asistimos a un crecimiento exponencial del turismo internacional, impulsado por la globalización y popularización del turismo, la mejora en las infraestructuras de transporte y conectividad, la liberalización del transporte aéreo y el fenómeno de las aerolíneas *low-cost*, el incremento del poder

adquisitivo de la población en numerosos países y el fenómeno de desintermediación en distintos segmentos turísticos, que permite al visitante un acceso directo a servicios y experiencias (Marchena y López, 2020). En consecuencia, desde una perspectiva económica, el turismo se ha consolidado como uno de los motores más importantes a nivel mundial, generando, en 2024, aproximadamente el 10 por 100 del producto interior bruto mundial y 357 millones de empleos (uno de cada diez) (WTTC, 2025).

Esta expansión ha dado lugar a la aparición del turismo masivo, caracterizado por una alta concentración de turistas en destinos populares, lo que, además de aportar suculentos beneficios económicos, también plantea importantes desafíos en términos de sostenibilidad, gestión de recursos, servicios e infraestructuras y calidad de vida para la población residente.

Las externalidades negativas derivadas del crecimiento masivo de la demanda turística han propiciado paralelamente otros fenómenos como la búsqueda continua de nuevas experiencias y destinos menos saturados que, si bien ya venían manifestándose antes de la reciente crisis sanitaria provocada por el COVID-19, en gran medida se han acentuado en el contexto pospandemia. Nos encontramos así ante un turista más sofisticado y emancipado, que tiene a su disposición un amplio abanico de opciones para viajar, a las que puede acceder con un transporte más económico y directo y que cuenta con herramientas tecnológicas que le permiten diseñar su propio viaje sin necesidad de intermediarios. Esta facilidad en la gestión de los viajes, junto al crecimiento de la renta y una mayor disponibilidad de tiempo libre gracias a la digitalización y la automatización del trabajo, no solamente han alimentado la expansión de los flujos turísticos, sino que también han incrementado la competencia entre destinos turísticos (Knežević *et al.*, 2016).

De esta forma, ciudades, regiones y países buscan diferenciarse para atraer visitantes y maximizar los beneficios económicos derivados de la actividad turística, fundamentándose en la singularidad de sus atractivos, la calidad relativa de sus servicios y la reputación construida mediante la promoción de

sus activos genuinos. Todo ello ha llevado a los gestores públicos y privados del sector a evolucionar paulatinamente hacia la implementación de acciones de distinción más allá de la tradicional rivalidad vía precios, a partir de las que diseñar un producto turístico que sea característico de prestigio en un mercado cada vez más exigente e interrelacionado.

En definitiva, este marco de competitividad y diferenciación turística basado en la excelencia se ha convertido en un factor clave para captar segmentos específicos de demanda que aporten, por lo general, un turismo de mayor valor añadido. Esto ha propiciado la consolidación y desarrollo de reconocimientos claramente identificables a nivel internacional que, además de representar una forma de distinción de buenas prácticas a la gestión del destino o servicio turístico, sirvan como estrategia de *marketing* y promoción.

Un reconocimiento turístico otorga un significado de calidad, excelencia y diferenciación a un destino, establecimiento o servicio dentro del sector turístico, pudiendo tener un carácter más institucional y objetivo, cuando es concedido por organismos oficiales o asociaciones sectoriales conforme al cumplimiento de determinados estándares; o más informal y no reglado, cuando son los turistas los que directamente comparten su experiencia mediante la expresión léxica de sus percepciones subjetivas, emociones y valoraciones a través de redes sociales y plataformas en línea, mediante el denominado boca a boca electrónico (*electronic-word-of-mouth*, *e-WOM*, según la literatura en lengua inglesa especializada).

Por lo que respecta al primer grupo, junto a los reconocimientos de calidad ampliamente desarrollados a nivel nacional, regional o local, conviven otros reconocimientos identificables internacionalmente que permiten establecer comparaciones objetivas entre destinos y servicios y que se otorgan siguiendo diferentes niveles de exigencia, abarcando un amplio abanico de objetivos según el nicho turístico de aplicación. Estos reconocimientos se convierten inmediatamente en una estrategia publicitaria que mejora la reputación y contribuye a un posicionamiento a nivel global, generando un efecto atracción sobre la demanda. Sin

embargo, si estas implicaciones no se gestionan adecuadamente, también pueden dar lugar a efectos negativos indeseados para destinos o servicios distinguidos.

Esa divergencia de impactos observados es la que determina la pertinencia y el objetivo del presente artículo, en el que analizamos el posicionamiento del sector turístico español en relación con los reconocimientos turísticos oficiales de mayor relevancia, notoriedad y promoción mediática a nivel internacional, así como sus potenciales efectos. Junto a ellos, teniendo en cuenta que en la era digital el turismo contemporáneo ha avanzado hacia un paradigma de impulso de destinos centrado en la experiencia del viajero, exploramos, como factor prescriptivo de reputación y diferenciación competitiva, el auge emergente de los reconocimientos turísticos basados en la satisfacción compartida en forma de reseñas en línea.

Se trata, por tanto, de analizar la evolución y los efectos diferenciados de los reconocimientos otorgados por organismos e instituciones formales —basados en criterios técnicos y evaluaciones expertas— así como de aquellos otros generados por los propios turistas a través de sus valoraciones y experiencias compartidas en entornos digitales. En definitiva, se pretende contrastar el modelo de legitimación institucional de destinos con el enfoque participativo y descentralizado del e-WOM, como dos formas complementarias o de sustitución para reconocer la excelencia del producto turístico de España.

La relevancia de este estudio para el caso español radica en su posición consolidada como el segundo destino turístico más destacado a nivel mundial, además de las perspectivas optimistas que se vislumbran para los próximos años. Entre los factores que han contribuido a ello, pueden mencionarse, entre otros, la imagen proyectada como país seguro, con una idiosincrasia compartida una y otra vez en redes sociales, en la que nuestra cultura aparece como un valor al alza mundialmente; y, sobre todo, una estructura turística experimentada que se ha demostrado más que resiliente, sólida como pocas, en la gestión del sector durante los episodios de crisis encadenados a lo largo de los primeros 25 años del siglo XXI.

Como resultado, a pesar de los desafíos que se ciernen sobre el sector, como la contención de costes salariales en determinados segmentos que influyen en la capacidad de atraer talento cualificado, o la identificación de la vivienda temporal turística como uno de los factores explicativos de la apreciación desmesurada de la vivienda, España destaca por su liderazgo actual y potencial, y el turismo continúa siendo uno de los pilares de nuestra economía.

Considerando todo lo anterior, la estructura del artículo es la siguiente: tras esta introducción, en la segunda sección ofrecemos una visión general del posicionamiento de España respecto a los reconocimientos internacionales tradicionalmente más usados como elemento de diferenciación turística, para comprobar si existe congruencia con su papel como potencia turística mundial. En la tercera sección, examinamos el impacto de estos reconocimientos turísticos en España para evaluar su influencia en el comportamiento de la demanda turística y si llevan aparejados algún tipo de externalidades negativas para destinos y establecimientos distinguidos. En la sección cuarta, exploramos la irrupción de las valoraciones subjetivas basadas en e-WOM como forma de reconocimiento impulsada por redes sociales y plataformas de reseñas, con aplicación al caso de España. Por último, ofrecemos un conjunto de reflexiones finales a modo de conclusión, valorando las posibilidades de coexistencia entre ambos sistemas de reconocimiento.

II. RECONOCIMIENTOS TURÍSTICOS DE CARÁCTER INSTITUCIONAL: ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE ESPAÑA EN EL ESCENARIO GLOBAL

En términos generales, los reconocimientos constituyen un proceso formal que permite visibilizar, de manera objetiva y verificable, la calidad de un producto o servicio en función de estándares predefinidos. En la industria turística, estos distintivos abarcan múltiples ámbitos, desde la infraestructura y la gestión de los servicios, hasta la conservación del patrimonio o la excelencia gastronómica. Dado que el turismo es un sector

basado en la confianza y la reputación, estas acreditaciones se convierten en indicadores fundamentales para reducir la asimetría de información y ofrecer garantías de calidad a los consumidores.

Desde finales del siglo XX, el número de distinciones, certificaciones y premios de distinta naturaleza vinculados al turismo por diferentes instituciones y organizaciones ha aumentado significativamente a nivel internacional. Esta tendencia refleja no solo la importancia estratégica de dichos reconocimientos, sino también su creciente demanda y posterior aprovechamiento por parte de destinos y establecimientos turísticos. Este panorama internacional de distinciones regladas abarca distintos tipos de reconocimientos: aquellos que cubren transversalmente todo el segmento de actividades turísticas valorando criterios amplios de sostenibilidad, sistemas de calidad o gestión; otros reconocimientos con un carácter más exclusivo, orientados principalmente a profesionales e instituciones dentro de la propia industria turística; así como aquellos otros reconocimientos especializados en destinos, patrimonio o establecimientos individuales, que cuentan con una mayor visibilidad mediática y están dirigidos a un público más amplio.

Para analizar el papel de España en este último grupo, podemos seleccionar tres reconocimientos que, además de contar con una consolidada trayectoria en el tiempo, tienen una gran presencia en los medios de comunicación a nivel internacional, y son fácilmente identificables por el turista como símbolo de excelencia en sus respectivos campos: el patrimonio de la humanidad (PH) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), las banderas azules (BA) de la Fundación de Educación Ambiental y las estrellas Michelin (EM) de la *Guía Michelin*.

1. Breve referencia al origen de los patrimonio de la humanidad, las banderas azules y las estrellas Michelin

Los tres reconocimientos antes mencionados destacan la excelencia desde perspectivas diferenciadas, en distintos ámbitos del turismo, lo que repercute en la percepción del viajero y en su toma

de decisiones, fortaleciendo el desempeño de la industria turística y potenciando la construcción del valor de marca de los destinos que los ostentan (Lorenzini et al., 2011).

Comenzando con la declaración de PH, la lista de los PH tiene su origen en el tratado internacional denominado Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de la Unesco, aprobado en 1972. Su nacimiento estuvo marcado por el debate y la preocupación internacional ante la construcción de la presa de Asuán en Egipto y la posterior inundación del valle de los templos de Abu Simbel. Tras la ratificación del tratado en 1975, las islas Galápagos, en Ecuador, se convirtieron en 1978 en el primer lugar inscrito en la lista de PH junto a otros once sitios. Esta lista tenía como objetivo identificar los bienes del patrimonio cultural y natural que poseían un valor universal excepcional, subrayando la responsabilidad de los países que acogieran estos bienes en su territorio de identificarlos, conservarlos, rehabilitarlos y transmitirlos a las generaciones futuras, destacando que esta obligación correspondía a toda la comunidad internacional, dada la naturaleza universal de dicho patrimonio. También se abría la posibilidad de incluir, bajo el título de lista del PH en peligro, a aquellos bienes culturales y naturales que estuvieran amenazados por riesgos graves y específicos, tales como los derivados del rápido desarrollo urbano y turístico, obras públicas, abandono, conflictos armados o catástrofes naturales.

Según la Unesco, para ser incluidos en la lista de PH, los sitios deben tener un valor universal excepcional y cumplir al menos uno de los diez criterios de selección, que son revisados periódicamente para reflejar la evolución del concepto de PH. En el ámbito cultural, estos criterios incluyen, entre otros, el hecho de representar un importante intercambio de valores, ser testimonios únicos de civilizaciones o conformar destacadas edificaciones y asentamientos; mientras que, en el ámbito natural, los criterios recogen, sin ser exhaustivos, el hecho de constituir fenómenos naturales excepcionales, ser destacadas representaciones de las etapas de la historia de la Tierra o representar hábitats clave para la conservación de la biodiversidad.

En el ámbito de los reconocimientos vinculados al turismo sostenible en zonas costeras, el programa de BA fue creado en 1985 por la Fundación de Educación Ambiental en Francia. Inicialmente concebido como un programa nacional, se expandió en 1987 a nivel europeo, coincidiendo con el Año Europeo del Medio Ambiente. Con el cambio de milenio, su alcance se internacionalizó, llegando a diferentes países de otros continentes para distinguir el compromiso de playas, puertos deportivos y embarcaciones turísticas con la protección del medio marino y su entorno. La obtención de una bandera azul requiere el cumplimiento de criterios específicos que, en el caso de las playas, incluyen la instalación de señalización y programas de educación ambiental, el control de la calidad del agua, una adecuada gestión ambiental y la disponibilidad de servicios y equipos de seguridad. Según la Fundación de Educación Ambiental, estos criterios son desarrollados en colaboración con expertos y se revisan y amplían para mantener el estándar de excelencia buscado por lo que, en caso de incumplimientos graves, el programa contempla la posibilidad de retirar la BA, ya sea de manera temporal o definitiva.

Finalmente, en el ámbito de los reconocimientos a establecimientos gastronómicos, destaca la *Guía Michelin*, que nació con el inicio del siglo XX como una iniciativa de la empresa francesa de neumáticos Michelin para orientar a los automovilistas en la elección de alojamientos y restaurantes recomendados. Con el tiempo, esta guía ha evolucionado hasta consolidarse como un referente mediático de calidad en la gastronomía. La relevancia particular de los restaurantes en la *Guía* se estableció en los años veinte del siglo pasado, cuando comenzaron a ser recomendados de forma independiente al alojamiento, se introdujo el sistema de evaluación mediante comensales anónimos, hoy conocidos como inspectores, y se implementó el sistema de estrellas.

Inicialmente, en 1926, se otorgaba una única estrella, pero cinco años después se adoptó el esquema actual de tres estrellas. Hoy en día, las estrellas representan diferentes niveles de excelencia en restaurantes: una estrella denota una cocina de gran calidad, dos estrellas destacan una cocina excepcional, y tres estrellas reconocen una cocina única. Este reconocimiento culi-

nario se aplica de acuerdo con ciertos criterios basados en la selección de los ingredientes, la creatividad, el dominio de la técnica y los sabores o la regularidad a lo largo del tiempo, y su concesión es revisada y ratificada anualmente, con posibilidad de revocación. Además de las conocidas estrellas, la guía ha incorporado otros distintivos como el *Bib Gourmand*, introducido en 1997, que premia una excelente relación calidad-precio, y la estrella verde, lanzada en 2020, que pone en valor el compromiso con la gastronomía sostenible.

2. Trayectoria histórica de los tres reconocimientos institucionales al turismo en España

España se ha posicionado tradicionalmente de manera destacada en estas tres distinciones dentro de los *ranking* internacionales, reflejando así el alto nivel de reconocimiento que acompaña a su liderazgo como potencia turística mundial. De este modo, en 2024, y como puede comprobarse en el cuadro n.º 1, es el país con más BA, puesto que ocupa desde hace más de treinta años, y el quinto en PH y EM. Los *ranking* reflejan la presencia de otros líderes europeos en turismo como Italia y Francia, principales competidores en la oferta de un turismo de alta calidad y excelencia. Asimismo, la evolución de nuestro país en estos tres reconocimientos turísticos se refleja en el gráfico 1.

Como se desprende del cuadro n.º 1, España ha consolidado su posición como uno de los países con más sitios declarados PH por la Unesco, alcanzando un total de 50 sitios en 2024, de los cuales 46 se ubican exclusivamente en España y 4 son compartidos con otros países. Además, como se observa en el gráfico 1, desde los cinco primeros reconocimientos concedidos a España en 1984 —seis años después de que la Unesco comenzara su concesión en 1978—, fue en las décadas de los ochenta y los noventa cuando se experimentó un crecimiento acelerado. Este aumento inicial reflejó la riqueza cultural e histórica de España, con una marcada predominancia de enclaves de carácter cultural (44), frente a solo dos naturales y cuatro mixtos.

Desde los años 2000, el ritmo de nuevas declaraciones ha sido más moderado, con varios años sin nuevos reconocimientos. Aun así, el país

CUADRO N.º 1

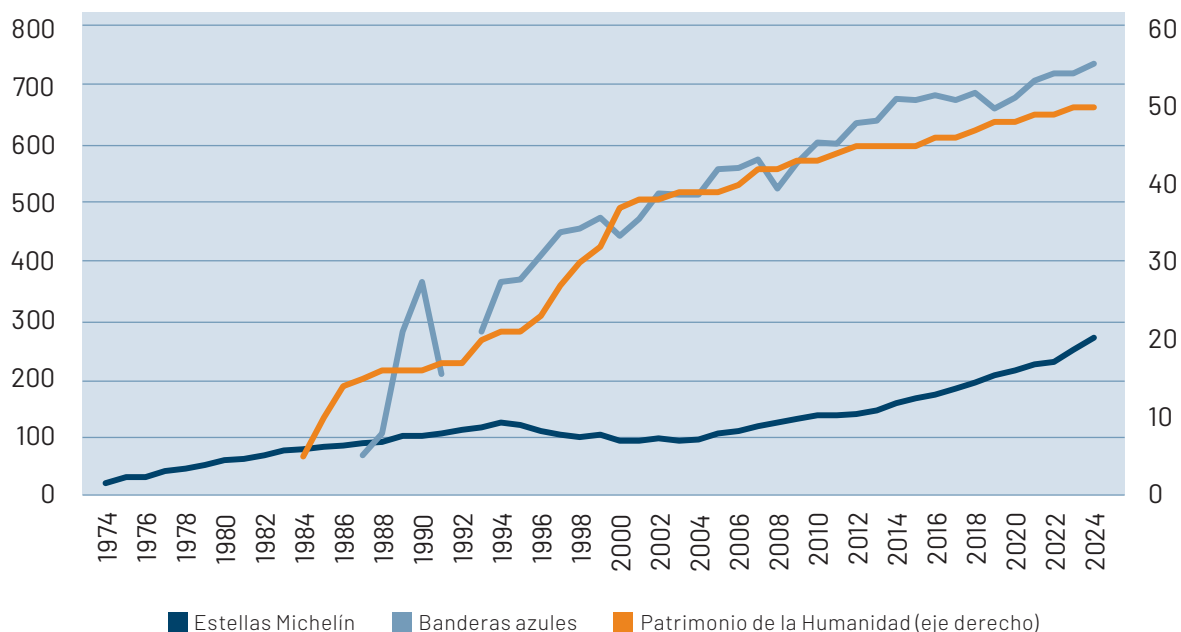
RANKING DE LOS DIEZ PRIMEROS PAÍSES EN PH, BA Y EM (2024)

Patrimonio de la humanidad de la Unesco				
País	Cultural	Natural	Mixto	Total
Italia	53	0	6	59
China	39	4	15	58
Alemania	51	0	3	54
Francia	44	2	7	53
España	44	2	4	50
India	35	1	7	43
México	27	2	6	35
Reino Unido	29	1	5	35
Rusia	21	0	11	32
Irán	26	0	2	28
Banderas azules de la Fundación de Educación Ambiental				
País	Playas	Puertos deportivos	Embarcaciones turísticas	Total
España	638	102	7	747
Grecia	583	17	17	617
Turquía	567	27	20	614
Italia	485	81	0	566
Francia	398	104	1	503
Portugal	398	19	23	440
Países Bajos	57	143	0	200
Dinamarca	142	14	0	156
Alemania	35	90	0	125
México	77	1	43	121
Estrellas Michelin de la Guía Michelin				
País	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella	Total
Francia	29	73	530	632
Italia	13	40	342	395
Japón	20	64	307	391
Alemania	10	50	280	340
España	15	32	224	271
EE. UU.	14	32	199	245
China	14	33	178	225
Reino Unido	9	22	156	187
Bélgica	2	22	119	143
Suiza	4	25	106	135

Fuentes: Elaboración propia a partir de Unesco, Fundación de Educación Ambiental y Guía Michelin.

GRÁFICO 1

EVOLUCIÓN DE LOS RECONOCIMIENTOS BASADOS EN PH, BA Y EM EN ESPAÑA DESDE 1974



Notas: 1) En cada reconocimiento, se refleja la suma de las distintas modalidades. 2) La declaración de PH se representa con datos acumulados año a año, en el eje derecho del gráfico. 3) Sin datos para banderas azules en 1992.

Fuentes: Elaboración propia a partir de Unesco, Fundación de Educación Ambiental y Guía Michelin

ha mantenido un flujo constante de incorporaciones, destacando la diversidad y el valor de su patrimonio. En este período también comenzaron a reconocerse sitios mixtos y naturales, aunque en menor proporción. Este cambio en la tendencia podría deberse a la aplicación de procesos de nominación y reconocimiento más selectivos, lo que responde a un panorama global más competitivo en la clasificación de la Unesco, o como se argumenta en Castillo-Manzano *et al.* (2021a), a que, en la década de los ochenta, se reconocieron los enclaves más significativos, que, además, son los de mayor poder de atracción turística.

En definitiva, en términos de posicionamiento relativo, España se ha consolidado como una referencia mundial en patrimonio cultural, actualmente en quinta posición, por detrás de Italia, China, Alemania y Francia, lo que refuerza su liderazgo en este ámbito.

Continuando con los reconocimientos asociados al turismo sostenible, España ha sido un referente en la obtención de BA. Desde la primera concesión en 1987, con 67 playas con certificación, el número de BA logradas en nuestro país ha crecido significativamente, alcanzando en 2024 un total de 740, con 638 playas y 102 puertos, y manteniendo su liderazgo internacional durante treinta años.

En los años noventa, el número de certificaciones de BA aumentó notablemente, alcanzando cifras destacadas durante 1989 (281), 1990 (366) y 1997 (451), como se desprende del gráfico, aunque en 1991 se produjo un descenso de su número a 208. En el siglo XXI, España ha mantenido una posición destacada, como se comentaba anteriormente, con incrementos considerables desde 2002, cuando el número de BA superó las 500. En 2021, el número de distintivos superó los 700 y en 2024 se alcanzó un récord con 740, consolidando

a España como uno de los países con más playas y puertos certificados a nivel mundial.

En el segmento de turismo gastronómico, España ha experimentado una notable evolución en la concesión de EM, como se refleja en el gráfico 1, pasando de sus primeros reconocimientos en 1929 a afianzarse como una de las principales potencias culinarias a nivel mundial, observándose un crecimiento sostenido en las EM recibidas desde 1974. Durante los años ochenta y noventa, el número de restaurantes premiados aumentó significativamente, alcanzando más de 100 establecimientos galardonados en 1991 y la inclusión del primer restaurante con tres EM en 1987. Una posición destacada de la cocina española a cuya institucionalización contribuyó el chef Ferran Adrià con El Bulli, premiado con tres EM en 1996 y elegido cinco veces como el mejor restaurante del mundo por *The Restaurant Magazine* (Capdevila et al., 2015).

Posteriormente, desde el año 2000, la tendencia de crecimiento se ha acelerado, con un notable incremento en los últimos años, pudiendo hablar de un proceso de *michelinización* (Castillo-Manzano et al., 2021c). España pasó de 136 restaurantes galardonados en 2010 a 250 en 2023, y en 2025 alcanzó un récord histórico de 391, con 336 restaurantes de una estrella, 39 de dos estrellas y 16 de tres estrellas. Este crecimiento refleja la consolidación de la gastronomía española en el panorama internacional, con una creciente presencia de restaurantes en la categoría de dos y tres estrellas, lo que indica un alto nivel de excelencia y sofisticación culinaria. Así, en 2024 se posicionó como el quinto país con más restaurantes galardonados, por detrás de Francia, Italia, Japón y Alemania.

En respuesta a la tendencia creciente en el turismo de excelencia, donde la experiencia integral del viajero, incluyendo el alojamiento, cobra una importancia creciente, adicionalmente en 2023, la propia *Guía Michelin* anunció una nueva distinción complementaria a las EM y que empezó a aplicarse en 2024: las llaves Michelin, con las que se galardona la excelencia en el ámbito hotelero, de acuerdo con una escala de uno a tres, según la cual, una llave reconoce una estancia muy especial, dos

llaves, una estancia excepcional y tres llaves, una estancia extraordinaria.

Este nuevo reconocimiento tiene el objetivo de ofrecer al viajero una referencia clara sobre la calidad de la experiencia en hoteles, seleccionando a los que ofrecen una experiencia sobresaliente, más allá de la concepción tradicional de lujo. Para ello, los criterios valorados son, particularmente: la excelencia en la arquitectura y el diseño interior, la calidad y coherencia del servicio, la personalidad y el carácter general, su relación calidad-precio y la contribución significativa a su barrio o entorno.

Por lo que respecta al posicionamiento de España en estos nuevos galardones, la selección inicial en 2024 incluyó 97 hoteles, de los cuales cinco recibieron tres llaves, 12 obtuvieron dos llaves y 80 fueron distinguidos con una llave Michelin. Siendo España uno de los primeros países donde estos nuevos reconocimientos se han implementado, junto a Estados Unidos, Canadá, Francia, Italia, México, Tailandia, Suiza, Alemania, Austria y Japón, en esta primera edición ocupamos la octava posición en cuanto a hoteles distinguidos con tres Llaves Michelin. No obstante, la calidad de los servicios prestados por nuestro sector hotelero, permiten augurar un margen de mejora potencial en próximas ediciones hasta lograr la consolidación de nuestra imagen como destino de referencia también en estos reconocimientos.

III. EFECTOS DE LOS RECONOCIMIENTOS TURÍSTICOS INSTITUCIONALES EN ESPAÑA: UN DEBATE ABIERTO

Como se ha comentado en la sección dos, los reconocimientos institucionales otorgados al sector turístico en el ámbito internacional constituyen indicadores esenciales que contribuyen a mitigar la asimetría de información y brindar mayores garantías a los viajeros. Estos reconocimientos resultan especialmente determinantes en un sector como el turismo, donde la demanda se sustenta en gran medida en la confianza y la reputación, favoreciendo así la diferenciación y el posicionamiento estratégico de destinos, enclaves y establecimientos en el panorama global.

Sin embargo, y como también se ha destacado en la misma sección, los fines perseguidos por las instituciones u organizaciones que conceden estos reconocimientos internacionales trascienden el ámbito meramente turístico, pues pueden estar orientados a la preservación del patrimonio cultural, la conservación de espacios naturales o la promoción de la excelencia gastronómica. No obstante, quienes reciben tales distinciones aspiran a que estos reconocimientos se conviertan en poderosas herramientas de *marketing* institucional, capaces de atraer visitantes a los destinos, monumentos o establecimientos seleccionados, reforzando así su atractivo y proyección en el escenario global. Y más aún cuando tales reconocimientos internacionales exigen una significativa inversión de recursos para, según la naturaleza de cada distinción, afrontar los rigurosos procesos de solicitud y evaluación, garantizar el cumplimiento de los elevados estándares de calidad requeridos para su consecución y cubrir los costes inherentes al mantenimiento del reconocimiento en el tiempo.

Particularizando para los tres reconocimientos internacionales analizados en la sección dos, en primer lugar, desde el punto de vista de los reconocimientos de enclaves culturales, las motivaciones que han impulsado una solicitud de nominación como PH no siempre han respondido exclusivamente a la conservación y preservación, los dos principios fundamentales que guiaron la creación de la lista de la Unesco (Poria *et al.*, 2011). Resulta evidente que estas distinciones, de manera automática, se transforman en una certificación de autenticidad o un sello de originalidad que, avalado por la Unesco, consagra el valor patrimonial de un sitio y refuerza su atractivo turístico, generando así un *efecto atracción o llamada*. Sin embargo, la presión turística que puede derivarse de este reconocimiento podría suponer una amenaza para la integridad del enclave protegido. Nos hallamos, por tanto, ante la paradoja de que una distinción concebida para salvaguardar un bien patrimonial puede desembocar en la masificación de los sitios reconocidos, comprometiendo tanto el enclave como la calidad de vida de sus residentes. Tal como sugiere el título del artículo de Caust y Vecco (2017), los reconocimientos de la Unesco pueden percibirse tanto como una bendición o como una carga.

Para España, la acumulación de estos reconocimientos no solo representa una acreditación de la riqueza histórica y arquitectónica del país, sino que también contribuye a su estrategia de diferenciación en el sector turístico. Se ha demostrado el poderoso *efecto atracción* que generan estos reconocimientos, impulsando la demanda turística, sobre todo extranjera (Castillo-Manzano *et al.*, 2021a) y con alto nivel educativo y de ingresos (véase González Santa-Cruz y López-Guzmán, 2017, para los enclaves declarados PH en la ciudad de Córdoba). Asimismo, su influencia se manifiesta en el comportamiento y la satisfacción de los turistas, (véase Palau *et al.*, 2013, para el caso de la Sagrada Familia en Barcelona) o en el impacto económico que generan en su entorno, gracias a su doble vertiente cultural y turística (Murillo Viu *et al.*, 2008 sobre el complejo de la Alhambra y el Generalife). Además, en su evolución temporal, se observa el llamado *efecto primera generación* (Castillo-Manzano *et al.*, 2021a), dado que las declaraciones otorgadas en las primeras décadas de los años ochenta ejercen un mayor poder de atracción sobre los turistas en comparación con aquellos concedidos más recientemente. Este fenómeno podría responder, por un lado, a que los monumentos de mayor renombre internacional fueron designados PH hace ya varias décadas y, por otro, a una posible pérdida de exclusividad o a un cierto desgaste del *efecto atracción* en las distinciones más recientes. En este contexto, el e-WOM podría haber asumido un papel relevante en la promoción de estos bienes patrimoniales, como se abordará en la sección cuatro. Frente a las oportunidades económicas y turísticas que supone la inclusión y reconocimiento del valor universal de algún enclave en la lista de la Unesco, otros enfoques han puesto de relieve la compleja y delicada relación entre la conservación del patrimonio y la gestión sostenible del turismo, así como los desafíos que se presentan también para los residentes, como por ejemplo Parga y Alonso (2019) para el caso de las cuevas de Altamira, en Cantabria, o Bianchi (2002), para el caso del Parque Nacional de Garajonay en la isla de La Gomera. Todo ello subraya la importancia de implementar estrategias de planificación y gestión adecuadas para equilibrar los beneficios y las posibles repercusiones negativas de la designación.

Este dilema entre la conservación y el turismo también se manifiesta en la concesión de certificaciones de carácter medioambiental como las BA. Estas distinciones, además de representar un incentivo adicional para la elección de destino costero, son percibidas como un indicador de calidad y generan confianza a los usuarios, aunque surge el debate sobre su doble función, ya sea como herramienta de gestión medioambiental o como estrategia de promoción turística (Klein y Dodds, 2018).

En el caso de España, como se ha puesto de manifiesto en la sección dos, el aumento continuo de estas certificaciones favorece nuestra competitividad como destino de sol y playa. Las BA también generan un efecto atracción sobre la demanda turística en nuestro país. Sin embargo, este impacto se limita principalmente a los turistas extranjeros y no influye de manera significativa en el turismo nacional. Esto refuerza la idea de que estos reconocimientos contribuyen a reducir la asimetría de información para los visitantes foráneos, mientras que los turistas nacionales, familiarizados con los destinos costeros, no dependen de estos indicadores para su elección (Castillo-Manzano *et al.*, 2021b). No obstante, no siempre se consiguen los objetivos ambientales y ecológicos para los que, en principio, fueron diseñados. En este sentido, Mir-Gual *et al.* (2015) critica el diseño en sí de la certificación y considera que prioriza la prestación de servicios ofrecidos a los usuarios de la playa, como la accesibilidad o la vigilancia, en detrimento de la calidad medioambiental. En esta misma línea, surge el dilema de que el esfuerzo económico requerido para su implantación y mantenimiento puede forzar a las autoridades locales a buscar recuperar su inversión mediante el fomento del uso recreativo del espacio, lo que podría provocar la artificialización y un progresivo deterioro del ecosistema litoral.

Esta problemática se constata de manifiesto en Fraguell *et al.* (2016) que se constata como ejemplo la playa rural de Augas Santas (Galicia), más conocida como playa de Las Catedrales, que cuenta con la BA desde 1997, y donde la concesión de este distintivo no considera el impacto ambiental derivado de la afluencia masiva de turistas y su impacto en el entorno. Esta presión, según los autores, se

intensifica por su reconocimiento como una de las mejores playas del mundo en plataformas como TripAdvisor, poniendo de relieve una presión adicional de las valoraciones subjetivas en las redes sociales sobre la gestión de estos espacios, aspecto abordado en la sección cuatro.

Resulta curioso que, en este reconocimiento, también puede observarse un *efecto primera generación*. En sus inicios en España, durante las décadas de los años ochenta y noventa, los criterios establecidos para la concesión de las BA fueron eficaces para fomentar una mayor conciencia medioambiental en un contexto caracterizado por la contaminación y el abandono en el que se encontraban numerosas playas del litoral español (Roig-Munar *et al.*, 2018). Sin embargo, con el paso del tiempo, es posible que este efecto se haya ido atenuando, dando lugar a un uso más comercial de las BA, orientado principalmente a la promoción turística. No obstante, también hay aspectos de este reconocimiento que son valorados positivamente. En el caso del Mediterráneo europeo, incluyendo España, Merino y Prats (2022) sugieren que las aguas de las playas con BA presentan una mayor calidad en comparación con aquellas que no tienen este reconocimiento, lo que indicaría que la certificación contribuye a la mejora de las condiciones ambientales de las playas, al menos en lo que respecta a la calidad de las aguas. De nuevo, una gestión adecuada de los destinos de playa y de las ecoetiquetas obtenidas debe aspirar a equilibrar la preservación del medioambiente con la satisfacción, tanto de la población local como de los visitantes, sin comprometer tampoco la competitividad turística del destino.

Finalmente, en el ámbito de los reconocimientos otorgados a establecimientos de restauración, concretamente con las EM, se observan diferencias con respecto a la problemática asociada a los comentados anteriormente vinculados a enclaves turísticos. Sus efectos colaterales se vinculan más al propio establecimiento, incluyendo las significativas inversiones requeridas para la obtención y mantenimiento de los reconocimientos, o el hecho de que los clientes pueden priorizar los beneficios de carácter emocional, como la ostentación de un estatus social, frente

al valor gastronómico de estos restaurantes, a pesar de que dichos distintivos están vinculados a la excelencia culinaria (Bang *et al.*, 2022). Además, la gestión del éxito y la presión derivada de las altas expectativas pueden generar ciertas complicaciones, pues a menudo los restaurantes premiados con EM operan bajo modelos de negocio que priorizan el reconocimiento por encima del beneficio económico (Moreno-Gené *et al.*, 2023). Asimismo, en ocasiones, la pérdida de tales distinciones puede suponer un daño sustancial a la reputación e incluso provocar el cierre de los establecimientos. Sin embargo, en estos, como en otros casos, puede emerger el papel compensatorio de las redes sociales, cuyo análisis se detalla en la sección cuatro, pues las críticas adversas de los expertos no siempre condicionan la valoración subjetiva final de los clientes (véase Clauzel *et al.*, 2019 sobre la pérdida de la tercera EM en el contexto de la gastronomía francesa).

En España, el reconocimiento otorgado a los restaurantes con EM evidencia el *efecto atracción* turística previamente mencionado, con una incidencia particularmente significativa en el caso de los turistas extranjeros, especialmente en aquellos establecimientos galardonados con tres EM (Castillo-Manzano *et al.*, 2021c). Lógicamente, los beneficios de ese reconocimiento también repercuten en la rentabilidad del propio establecimiento, que aumenta con cada estrella adicional (Daries *et al.*, 2021). Este hecho sugiere además la existencia de un *efecto precio*, dado que los clientes estarán dispuestos a pagar precios más elevados por la experiencia gastronómica ofrecida en un establecimiento distinguido con EM (Moreno-Gené *et al.*, 2023).

Más allá de su impacto turístico y económico, estos reconocimientos generan una serie de externalidades positivas, tales como su papel como verdaderas escuelas de formación gastronómica (Castillo-Manzano *et al.*, 2021c); su contribución a la difusión de la cultura culinaria (como señalan De Albuquerque *et al.*, 2019 sobre el restaurante El Celler de Can Roca); su rol catalizador en la conformación de ecosistemas de lujo alrededor de los mismos (como recogen Castillo-Manzano y Zarzoso, 2023 para el restaurante Atrio); o su impacto en

la innovación científica aplicada al desarrollo de nuevas técnicas culinarias o ingredientes (como apunta Pérez-Llorens, 2019 sobre el restaurante Aponiente). Por ello, la literatura académica sugiere el fomento de las sinergias generadas por los restaurantes con EM en la promoción de los destinos españoles con reputación de excelencia gastronómica (Barrera-Barrera, 2023) o recomienda la participación de los chefs españoles galardonados con EM en las campañas de *marketing* turístico a nivel internacional con el fin de fortalecer la imagen de España como destino de referencia en el ámbito de la alta cocina (Castillo-Manzano y Zarzoso, 2023).

IV. DIFERENCIACIÓN TURÍSTICA EN ESPAÑA CUANDO EL RECONOCIMIENTO VIENE DE LA EXPERIENCIA COMPARTIDA POR EL VIAJERO

Como se ha venido explicando en este artículo, durante las últimas décadas los reconocimientos institucionales han sido el principal referente de calidad en el turismo, funcionando como sellos que, además de subrayar la excelencia, otorgaban un atributo de prestigio y diferenciación a destinos y servicios turísticos. Sin embargo, el crecimiento exponencial de estos distintivos ha generado una pérdida progresiva de exclusividad, lo que ha llevado a cuestionar en cierto modo su relevancia y efectividad (Buckley, 2020), en un mercado cada vez más dinámico e interconectado.

Paralelamente, la evolución de la digitalización en el turismo ha impulsado nuevas tendencias en la evaluación de la excelencia turística, desplazando progresivamente la centralidad de esas acreditaciones oficiales. En un contexto donde la confianza del consumidor se construye a partir de experiencias compartidas por otros viajeros en entornos digitales (Sigala *et al.*, 2019), el modelo tradicional de distinciones exclusivas se enfrenta a una transformación sin precedentes.

Así, frente a los reconocimientos institucionales tradicionales, el *electronic word-of-mouth* (e-WOM) permite una validación más participativa y continua, ejemplificada por galardones como los *Travellers' Choice* de TripAdvisor o los *Traveller Review Awards*

de Booking. Esta democratización de la excelencia turística facilita que cualquier turista pueda actuar como evaluador sin necesidad de intermediarios, de forma espontánea y auténtica, otorgando visibilidad inmediata a destinos y empresas (Xiang et al., 2017) gracias a factores como la masificación del acceso digital, el deseo de compartir experiencias —quizá influenciado por un *cierto efecto demostración*— y la rápida viralización de contenidos.

En contraposición a los reconocimientos tradicionales, que dependen de inspecciones periódicas y criterios preestablecidos por parte de organismos oficiales, el reconocimiento de la excelencia turística basado en contenido generado y compartido en línea por los propios viajeros ofrece una retroalimentación continua y actualizada, permitiendo a los destinos y establecimientos adaptarse rápidamente a las expectativas cambiantes del mercado (Marine-Roig y Clavé, 2015).

Estas nuevas formas de reconocimiento presentan ciertas ventajas significativas. En primer lugar, se caracterizan por su mayor transparencia y credibilidad, dado que las evaluaciones provienen de experiencias directas de usuarios, sin mediación de intereses comerciales o institucionales (Filieri y McLeay, 2014). Ello fomenta relaciones más auténticas entre el turista y el destino, propiciando mayores niveles de lealtad e intención de repetición (Jeong y Jang, 2011). Otra ventaja relevante es su bajo coste y mayor accesibilidad frente a los procedimientos de reconocimiento institucional tradicional, promoviendo una mayor democratización del prestigio turístico (Leung et al., 2013).

No obstante, las distinciones basadas en reseñas digitales también presentan importantes desafíos. Entre ellos destacan su vulnerabilidad a cambios rápidos en la reputación por valoraciones negativas, muchas veces efímeras y centradas en experiencias recientes (Arica et al., 2022), así como el riesgo de manipulación de reseñas (Mayzlin et al., 2014), bien por la compra de opiniones positivas bien por ataques de la competencia (Belarmino y Koh, 2018). A ello se suma la falta de estandarización, que dificulta la comparación objetiva entre destinos o servicios turísticos (Figini et al., 2020).

En el caso español, mientras algunos estudios confirman que los reconocimientos tradicionales mantienen un notable impacto en la promoción del destino (Merino y Prats, 2020), otros trabajos destacan que determinados segmentos, como los *millennials* y la generación Z, otorgan mayor credibilidad e influencia a las valoraciones compartidas en plataformas digitales (García-Carrión et al., 2023).

El impacto positivo del e-WOM como herramienta de distinción turística ha sido especialmente documentado en la gestión de alojamientos en España (Berné-Manero et al., 2019), analizando incluso sus efectos sobre los precios como resultado del aumento de la demanda (Diana-Jens y Ruibal, 2015). Así, grandes cadenas hoteleras como Meliá, NH o Barceló utilizan herramientas de análisis de e-WOM para personalizar la experiencia del cliente y mejorar su posicionamiento competitivo (Parra-Meroño et al., 2017). Plataformas como Airbnb también han integrado este sistema para validar la confianza en alojamientos no tradicionales a través de las valoraciones de los clientes (Jiménez García, 2018).

El reconocimiento digital ha sido igualmente clave en el auge del turismo gastronómico en España. Restaurantes de alta cocina utilizan cotidianamente plataformas como TripAdvisor, Google Reviews o The Fork para consolidar su prestigio internacional, aunque, como ocurre en otros países, esto también conlleva riesgos a veces como la discordancia entre las altas expectativas generadas por las reseñas y la experiencia real del cliente (Rita et al., 2023).

De igual modo, los reconocimientos basados en valoraciones digitales han contribuido significativamente a la construcción de la imagen del destino y a la percepción de autenticidad en nuestro país, especialmente en enclaves de patrimonio histórico-cultural (Campillo-Alhama y Martínez-Sala, 2019; Longhi-Heredia y González-Carrión, 2021), así como en destinos vinculados al turismo de naturaleza y espacios verdes urbanos, donde factores como la inmersión en la experiencia, la accesibilidad o la conservación son altamente apreciados por los viajeros (Ballesteros-Olza et al., 2024; Fondevila-Gascón et al., 2024).

V. REFLEXIONES FINALES

Tradicionalmente, la excelencia turística puede analizarse a través de un conjunto de reconocimientos e indicadores otorgados por distintas instituciones oficiales de carácter internacional que evalúan diferentes aspectos relacionados con el destino y/o los servicios prestados al usuario. España es un caso ejemplar en la aplicación de estos estándares oficiales, consolidándose como uno de los destinos turísticos más competitivos a nivel global. La obtención de reconocimientos como las certificaciones de banderas azules, los galardones de estrellas Michelin y la declaración de enclaves patrimonio de la humanidad, ha generado importantes externalidades positivas que no solo benefician a la industria turística, sino que también contribuyen a la preservación del patrimonio, la mejora del entorno urbano y natural, la consolidación de una cultura culinaria y el desarrollo de las comunidades locales.

En un contexto de globalización y creciente competencia entre destinos, estos reconocimientos institucionales han representado históricamente un aval de la calidad de nuestro sector turístico basado en criterios objetivos y verificables. Como resultado, estos distintivos garantizan estándares mínimos en aspectos clave como la seguridad, la sostenibilidad medioambiental, la conservación del patrimonio o la excelencia gastronómica, generando confianza entre los viajeros y facilitando la diferenciación de nuestros destinos.

Sin embargo, el éxito de un reconocimiento turístico institucional no es fácilmente replicable, ni siquiera para marcas consolidadas como Michelin. Mientras sus estrellas gozan de un prestigio internacional ampliamente reconocido, otras distinciones impulsadas por la misma firma — como pueden ser las Llaves Michelin o las Estrellas Verdes— no han logrado alcanzar aún una influencia equiparable, lo que evidencia que la autoridad de un galardón no depende únicamente de su origen institucional, sino de su capacidad para generar impacto mediático y resonancia social. De hecho, muchos reconocimientos en el sector tienden a mantenerse dentro de círculos profesionales cerrados, con escasa proyección más allá del

ámbito corporativo, lo que puede limitar significativamente su trascendencia.

El avance de la digitalización y la transformación de los patrones de consumo turístico, especialmente tras la reciente pandemia de COVID-19, pueden contribuir en cierto modo a paliarlo, ya que han dado lugar a un nuevo sistema de validación basado en la experiencia compartida en línea, conocido como boca a boca o e-WOM, que también ha alcanzado una amplia extensión en nuestro país. A través de plataformas digitales y redes sociales, los turistas generan, en tiempo real, valoraciones y recomendaciones que influyen significativamente en la percepción y la demanda de los destinos por parte de otros viajeros potenciales, constituyendo un nuevo modelo de reconocimientos turísticos.

En general, desde una perspectiva evolutiva, podríamos plantear tres escenarios posibles sobre la relación entre los reconocimientos institucionales y los basados en el e-WOM:

1. *Escenario de coexistencia independiente*, de manera que ambos sistemas operen en segmentos diferenciados del mercado turístico en función del perfil del turista y/o los atributos del destino/servicio. En esta situación, los esfuerzos para mantener el reconocimiento y la competitividad se verían duplicados.

2. *Escenario de sustitución paulatina*, según el cual el e-WOM podría adquirir un rol predominante, desplazando progresivamente a los reconocimientos institucionales, que perderían relevancia de forma frente a la inmediatez y flexibilidad de las valoraciones en línea. El resultado final implicaría una transición hacia un modelo de reputación basado exclusivamente en la interacción digital y centrado en la percepción individual de los viajeros.

3. *Escenario de integración progresiva* entre ambos modelos, de forma que las valoraciones en línea de los viajeros sobre destinos y servicios turísticos se sumarían a los tradicionales sistemas de reconocimiento institucional como herramientas de gestión complementarias. Esto permitiría ampliar su alcance y dinamizar los mecanismos de retroalimentación, basándose en las opiniones de los usuarios.

La evidencia parece apuntar a una predominancia de este último escenario. Por un lado, los reconocimientos institucionales siguen siendo un elemento diferenciador clave en la promoción de destinos que buscan consolidarse en segmentos específicos del mercado. Y por otro, el e-WOM permite una evaluación continua de la calidad, basada en experiencias individuales, lo que resulta particularmente atractivo para las nuevas generaciones de turistas que priorizan la autenticidad y las recomendaciones interpersonales.

La clave del éxito de cualquier distinción reside, en última instancia, en su visibilidad pública: la cobertura que obtienen en medios de comunicación y más actualmente, en redes sociales y plataformas digitales. Ejemplos paradigmáticos de esta dinámica son los premios anuales concedidos por plataformas como Tripadvisor (*Travellers' Choice Awards*) o las listas de *Lonely Planet* sobre destinos imprescindibles, cuya repercusión se ve amplificada por su puesta en escena y capacidad para capturar la atención del viajero global. En este contexto, la gala anual de las Estrellas Michelin se ha convertido en un acontecimiento mediático por derecho propio, reforzando así el valor simbólico del galardón.

Como ejemplo de la creciente convergencia entre los reconocimientos oficiales y las plataformas digitales de e-WOM, cabe señalar así el hecho de que algunas de ellas como The Fork, incorporan explícitamente en los perfiles de los establecimientos referencias a galardones institucionales, como las Estrellas Michelin. Esta integración refuerza la visibilidad y el prestigio de dichos distintivos, amplificando su impacto entre los usuarios digitales y generando un efecto sinérgico entre reputación institucional y reputación generada por el usuario. En este sentido, el reconocimiento oficial se ve reconfigurado como un atributo más dentro del ecosistema de evaluación digital, lo que contribuye a mantener su vigencia en una era dominada por el contenido compartido en línea.

La coyuntura actual apunta a una convergencia hacia este último escenario de complementariedad también en España, puesto que, como hemos apuntado en este artículo, nuestro país se beneficia de un sólido sistema institucional de reconocimiento turís-

tico con proyección internacional, sabiendo también incorporar progresivamente la dimensión digital sin perder su esencia de destino. Como consecuencia, la convergencia de estos dos sistemas propicia un modelo híbrido, en el que la reputación turística depende tanto de su capacidad para cumplir con estándares objetivos institucionales, como de la gestión activa de su imagen digital, consolidándose ambos como factores determinantes y complementarios en la toma de decisiones de los viajeros.

En este sentido, la industria turística española debe continuar desarrollando estrategias de análisis, respuesta y optimización del e-WOM para maximizar su potencial. Y el beneficio será que, aquellos destinos y servicios turísticos que logren combinar el prestigio de los reconocimientos oficiales con una gestión activa de su reputación digital, estarán en mejores condiciones de competir en un sector en constante transformación.

BIBLIOGRAFÍA

- Arıca, R., Polat, I., Cobanoğlu, C., Çorbacı, A., Chen, P. J., y Hsu, M. J. (2022). Value co-destruction and negative e-WOM behavior: the mediating role of tourist citizenship. *Tourism Review*, 77(4), 1116-1134.
- Ballesteros-Olza, M., Palencia-González, F. J., y Blanco-Gutiérrez, I. (2024). Using big data to analyze how and why users value urban blue spaces in Spain. *Urban Forestry & Urban Greening*, 95, 128308.
- Bang, D., Choi, K., y Kim, A. J. (2022). Does Michelin effect exist? An empirical study on the effects of Michelin stars. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(6), 2298-2319.
- Barrera-Barrera, R. (2023). Identifying the attributes of consumer experience in Michelin-starred restaurants: a text-mining analysis of online customer reviews. *British Food Journal*, 125(13), 579-598.
- Belarmino, A. M., y Koh, Y. (2018). How E-WOM motivations vary by hotel review website. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(8), 2730-2751.

- Berné-Manero, C., Ciobanu, A. V., Marzo-Navarro, M., y Pedraja-Iglesias, M. (2019). The hotel management of e-wom. A cross-cultural analysis Spain-Italy. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 6(2), 7-18.
- Bianchi, R. V. (2002). The contested landscapes of world heritage on a tourist island: the case of Garajonay National Park, La Gomera. *International Journal of Heritage Studies*, 8(2), 81-97.
- Buckley, R. (2020). Limited take-up of ecocertification by tourism firms: a goldilocks effect? *Journal of Sustainable Tourism*, 28(11), 1905-1910.
- Campillo-Alhama, C., y Martínez-Sala, A. M. (2019). La estrategia de *marketing* turístico de los Sitios Patrimonio Mundial a través de los eventos 2.0. PASOS, *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(2), 425-452.
- Capdevila, I., Cohendet, P., y Simon, L. (2015). Establishing New Codes for Creativity through Haute Cuisine. The Case of Ferran Adrià and el Bulli. *Technology Innovation Management Review*, 5(7), 25-33.
- Castillo-Manzano, J. I., y Zarzoso, Á. (2023). Towards "a sky full of Michelin Stars". *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 32, 100738.
- Castillo-Manzano, J. I., Castro-Nuño, M., Lopez-Valpuesta, L., y Zarzoso, Á. (2021a). Assessing the tourism attractiveness of World Heritage Sites: The case of Spain. *Journal of Cultural Heritage*, 48, 305-311.
- Castillo-Manzano, J. I., Castro-Nuño, M., López-Valpuesta, L., y Zarzoso, Á. (2021b). Measuring the role of Blue Flags in attracting sustainable 'sun-and-sand'tourism. *Current Issues in Tourism*, 24(15), 2204-2222.
- Castillo-Manzano, J. I., Castro-Nuño, M., Lopez-Valpuesta, L., y Zarzoso, Á. (2021c). Quality versus quantity: An assessment of the impact of Michelin-starred restaurants on tourism in Spain. *Tourism Economics*, 27(5), 1166-1174.
- Caust, J., y Vecco, M. (2017). Is UNESCO World Heritage recognition a blessing or burden? Evidence from developing Asian countries. *Journal of Cultural Heritage*, 27, 1-9.
- Clauzel, A., Delacour, H., y Liarte, S. (2019). When cuisine becomes less haute: The impact of expert ratings on consumers' legitimacy judgments. *Journal of Business Research*, 105, 395-404.
- Daries, N., Moreno-Gené, J., y Cristobal-Fransi, E. (2021). Michelin stars shine brightly, but are they profitable? *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 24, 100352.
- De Albuquerque Meneguel, C. R., Mundet, L., y Aulet, S. (2019). The role of a high-quality restaurant in stimulating the creation and development of gastronomy tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 220-228.
- Diana-Jens, P., y Ruibal, A. R. (2015). La reputación online y su impacto en la política de precios de los hoteles. *Cuadernos de Turismo*, 36, 129-155.
- Figini, P., Vici, L., y Viglia, G. (2020). A comparison of hotel ratings between verified and non-verified online review platforms. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(2), 157-171.
- Filieri, R., y McLeay, F. (2014). E-WOM and accommodation: An analysis of the factors that influence travelers' adoption of information from online reviews. *Journal of Travel Research*, 53(1), 44-57.
- Fondevila-Gascón, J. F., Puiggròs, E., Gutiérrez-Aragón, Ó., y Galindo, J. (2024). Análisis de estrategias de *marketing* digital para el Park Güell. *ROTUR. Revista de ocio y turismo*, 18(1), 25-40.
- Fraguell, R. M., Martí, C., Pintó, J., y Coenders, G. (2016). After over 25 years of accrediting beaches, has Blue Flag contributed to sustainable management? *Journal of Sustainable Tourism*, 24(6), 882-903.
- García-Carrión, B., Del Barrio-García, S., Muñoz-Leiva, F., y Porcu, L. (2023). Effect of social-media message congruence and generational cohort on visual attention and information-processing in culinary tourism: An eye-tracking study. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 55, 78-90.
- González Santa-Cruz, F., y López-Guzmán, T. (2017). Culture, tourism and world heritage sites. *Tourism Management Perspectives*, 24, 111-116.
- Jeong, E., y Jang, S. (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic word-of-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 356-366.
- Jiménez García, M. (2018). El impacto del eWOM en los alojamientos turísticos de la economía tradicional vs. la economía colaborativa. *Análisis de caso. Revista de Economía y Finanzas*, 41(117), 262-274.
- Klein, L., y Dodds, R. (2018). Blue Flag beach certification: an environmental management tool or tourism promotional tool? *Tourism Recreation Research*, 43(1), 39-51.

- Knežević Cvelbar, L., Dwyer, L., Koman, M., y Mihalič, T. (2016). Drivers of destination competitiveness in tourism: a global investigation. *Journal of Travel Research*, 55(8), 1041-1050.
- Leung, D., Law, R., van Hoof, H., y Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 3-22.
- Longhi-Heredia, S. A., y González-Carrión, E. L. (2021). Patrimonio andaluz y culturas digitales en tiempos del COVID-19: Difusión y promoción turística patrimonial en Instagram. En R. Marfil-Carmona (coord.), *Historia, arte y patrimonio cultural. Estudios, propuestas, experiencias educativas y debates desde la perspectiva interdisciplinar de las humanidades en la era digital*, (356-378). Madrid: Dykinson S.L.
- Lorenzini, E., Calzati, V., y Giudici, P. (2011). Territorial brands for tourism development: A statistical analysis on the Marche region. *Annals of Tourism Research*, 38(2), 540-560.
- Marchena Gómez, M., y López Gómez, C. (2020). Turismo global en el siglo XXI: debates abiertos para una actividad en continua expansión. En M. Marchena Gómez (dir): *¿Distopías Reversibles? Los Turismos del Mañana*, (23-88). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Marine-Roig, E., y Clavé, S. A. (2015). Tourism analytics with massive user-generated content: A case study of Barcelona. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 162-172.
- Mayzlin, D., Dover, Y., y Chevalier, J. (2014). Promotional reviews: An empirical investigation of online review manipulation. *American Economic Review*, 104(8), 2421-2455.
- Merino, F., y Prats, M. A. (2020). Sustainable beach management and promotion of the local tourist industry: Can blue flags be a good driver of this balance? *Ocean & Coastal Management*, 198, 105359.
- Merino, F., y Prats, M. A. (2022). Are blue flags a good indicator of the quality of sea water on beaches? An empirical analysis of the Western Mediterranean basin. *Journal of Cleaner Production*, 330, 129865.
- Mir-Gual, M., Pons, G. X., Martín-Prieto, J. A., y Rodríguez-Perea, A. (2015). A critical view of the Blue Flag beaches in Spain using environmental variables. *Ocean & Coastal Management*, 105, 106-115.
- Moreno-Gené, J., Daries, N., y Cristobal-Fransi, E. (2023). Effects of restaurant expenses on enhanced profitability: do Michelin-starred restaurants perform differently? *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 34, 100811.
- Murillo Viu, J., Romaní Fernández, J., y Suriñach Caralt, J. (2008). The Impact of Heritage Tourism on an Urban Economy: The Case of Granada and the Alhambra. *Tourism Economics*, 14(2), 361-376.
- Palau-Saumell, R., Forgas-Coll, S., Sánchez-García, J., y Prats-Planagumà, L. (2013). Tourist behavior intentions and the moderator effect of knowledge of UNESCO World Heritage Sites: The case of la Sagrada Familia. *Journal of Travel Research*, 52(3), 364-376.
- Parga Dans, E., y Alonso González, P. (2019). Sustainable tourism and social value at World Heritage Sites: Towards a conservation plan for Altamira, Spain. *Annals of Tourism Research*, 74, 68-80.
- Parra-Meroño, M. C., Beltrán-Bueno, M. Á., y Padilla-Piernas, J. M. (2017). El fenómeno web 2.0 aplicado al sector hotelero. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(4), 301-320.
- Pérez-Lloréns, J. L. (2019). Cooking-Science-Communication (CSC): The ideal trident to enjoy the dining experience. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 16, 100134.
- Poria, Y., Reichel, A., y Cohen, R. (2011). World Heritage Site—Is it an effective brand name? A case study of a religious heritage site. *Journal of Travel Research*, 50(5), 482-495.
- Rita, P., Vong, C., Pinheiro, F., y Mimoso, J. (2023). A sentiment analysis of Michelin-starred restaurants. *European Journal of Management and Business Economics*, 32(3), 276-295.
- Roig-Munar, F. X., Pintó, J., Martín-Prieto, J. Á., y Rodríguez-Perea, A. (2018). Evolución espacio temporal de las playas con Bandera Azul en las Islas Baleares (1987-2018), consecuencias en su mejora y recuperación morfológica. *Investigaciones Geográficas*, 70, 111-134.
- Sigala, M., Rahimi, R., y Thelwall, M. (2019). Big data and innovation in tourism, travel, and hospitality. *Culinary Science & Hospitality Research*, 23(6), 1-11.
- WTTC (World Travel & Tourism Council). (2025). *World Travel & Tourism Economic Impact Research Factsheet*. <https://researchhub.wttc.org/factsheets>.
- Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., y Fan, W. (2017). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 58, 51-65.

EL POTENCIAL TURÍSTICO DE ESPAÑA: UN ANÁLISIS DE GRAVEDAD

Jordi Paniagua

Universitat de València y University of Notre Dame

María Santana

Universitat Illes Balears

Resumen

España es una potencia mundial en el ámbito turístico, tanto como destino receptor como país emisor de turistas. Sin embargo, en el plano académico sigue sin resolverse si ha alcanzado ya su máximo potencial en este sector. Para contribuir a este debate, este trabajo aplica el modelo de gravedad a los movimientos internacionales de turistas con el objetivo de estimar el potencial turístico de España a lo largo del tiempo. A partir de datos bilaterales de llegadas de turistas desagregados por país de origen para el período 1995 a 2022, y combinando esta información con la evolución de precios y costes en destino, analizamos los factores que han condicionado su desempeño. Los resultados muestran que España superó su potencial turístico como país receptor tras su recuperación de la crisis económica (a partir de 2018), impulsada, principalmente, por una reducción de los costes en destino, mientras que como país emisor se mantiene aún por debajo de su nivel esperado.

Palabras clave: turismo, España, potencial, ecuación de gravedad.

Abstract

Spain is a global powerhouse in the tourism sector, both as a destination and as a country of origin for tourists. However, from an academic perspective, it remains unresolved whether Spain has already reached its full potential in this field. To contribute to this debate, this paper applies the gravity model to international tourist flows in order to estimate Spain's tourism potential over time. Using bilateral data on tourist arrivals broken down by country of origin for the period 1995 to 2022 and combining this information with trends in prices and destination costs, we analyze the factors that have shaped Spain's performance. The results show that, although Spain has historically operated below its potential as a tourist destination, it only surpassed this threshold following its recovery from the financial crisis—a development largely explained by a sustained reduction in domestic tourism costs.

Keywords: tourism, Spain, potential, gravity model.

JEL classification: F10, L80, Z30.

I. INTRODUCCIÓN

España es una potencia mundial en el sector turístico. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2023 España recibió más de 85 millones de turistas internacionales, superando los niveles prepandemia y consolidándose como el segundo país más visitado del mundo, solo por detrás de Francia. Además, el turismo representó el 12,3 por 100 del producto interior bruto (PIB) y generó el 11,6 por 100 del empleo total, siendo, por tanto, un motor clave para la economía española.

España también destaca como un importante país emisor de turistas. Millones de españoles viajan cada año al extranjero por motivos de ocio, cultura o negocios. Según el INE, en 2023 más de 21 millones de residentes en España hicieron viajes internacionales, siendo sus destinos favoritos Francia, Italia, Portugal y Reino Unido. El gasto total en turismo emisor superó los 20.000 millones de euros, reflejando el peso creciente de la demanda turística española en los mercados internacionales y su impacto en las economías receptoras.

Pese a la relevancia del turismo en España, tanto como país receptor como emisor, existe aún cierta incertidumbre en el ámbito académico sobre si se ha alcanzado ya su techo turístico. Aunque las cifras muestran una recuperación y un crecimiento constante tras la pandemia, no está claro si el país ha explotado todo su potencial, si podría equilibrar mejor la presión sobre ciertos destinos o si aún tiene margen para diversificar su oferta y atraer nuevos perfiles de visitantes. La falta de consenso y de estudios longitudinales en profundidad deja abierta la pregunta sobre cuál es el potencial del turismo español.

Con el propósito de enriquecer este debate y subsanar la brecha existente en la literatura, este estudio aplica el modelo de gravedad al sector turístico español. Este instrumento, ampliamente utilizado en el análisis del comercio internacional, permite estimar el potencial turístico entre países a partir de variables como el tamaño económico y la distancia geográfica. Asimismo, se complementa esta aproximación con un estudio de la evolución de los precios y de los costes asociados al turismo, con el fin de comprender en mayor profundidad los factores que condicionan tanto la demanda como la competitividad del destino España.

Para el análisis empírico se utiliza una base de datos de movimientos de turistas internacionales a nivel mundial, para el período comprendido entre 1995 y 2022. Los resultados del análisis sugieren que España superó su potencial turístico como país receptor tras su recuperación de la crisis económica (a partir de 2018), impulsada, principalmente, por una reducción de los costes en destino, mientras que como país emisor se mantiene aún por debajo de su nivel esperado.

El resto del artículo se estructura de la siguiente manera: la sección dos revisa la literatura sobre la aplicación de los modelos de gravedad al ámbito turístico; la sección tres expone la metodología empleada; la sección cuatro presenta y analiza los resultados obtenidos y, por último, la sección cinco recoge las principales conclusiones.

II. LITERATURA PREVIA

Según Rosselló-Nadal y Santana-Gallego (2022), el modelo de gravedad se utiliza cada vez con

mayor frecuencia para analizar empíricamente los determinantes de los movimientos internacionales de turistas. Una crítica recurrente a su aplicación ha sido la aparente falta de un fundamento teórico sólido, lo que dificultaba la interpretación de los parámetros estimados. No obstante, esta limitación ha sido superada gracias a diversos estudios que han aportado una base teórica para su uso en la modelización de la demanda turística. En particular, Morley *et al.* (2014) desarrollan una base teórica a partir de la teoría de la utilidad individual del consumidor, mientras que Santana-Gallego y Paniagua (2022) reformulan el modelo de gravedad aplicado a movimientos migratorios (Anderson, 2011) con el fin de definir un modelo estructural para flujos turísticos. Asimismo, Harb y Bassil (2018) justifican la inclusión de las resistencias multilaterales en estos modelos, subrayando que los flujos turísticos bilaterales están influidos tanto por el atractivo del país de destino como por la existencia de destinos alternativos.

Desde el punto de vista empírico, la literatura que emplea modelos de gravedad para estimar los factores que afectan a la demanda turística ha crecido de forma significativa. Tal como señala la revisión de Rosselló-Nadal y Santana-Gallego (2022), los temas abordados son numerosos y diversos. Sin embargo, las aplicaciones con datos regionales son, en general, escasas y, en el caso del turismo español, muy limitadas.

Entre los pocos precedentes relevantes se encuentran Priego *et al.* (2015), que estiman un modelo de gravedad para los desplazamientos turísticos entre comunidades autónomas con el objetivo de evaluar el impacto del cambio climático en el turismo doméstico, y Álvarez-Díaz *et al.* (2020), que plantean un modelo similar para explicar estos flujos internos. Ambos estudios coinciden en señalar que el nivel de renta per cápita de la provincia de origen y los precios relativos entre provincias son factores clave para entender los movimientos turísticos dentro de España. Además, destacan la influencia positiva de variables climáticas, así como de los recursos naturales y culturales del destino. No obstante, aunque estos trabajos analizan el turismo interno, no se han identificado estudios que apliquen un modelo de gravedad para analizar la

evolución de las llegadas de turistas internacionales a España ni para estimar su potencial turístico.

Por todo ello, una contribución novedosa de este trabajo es el análisis de la evolución de los precios en origen y destino, así como el cálculo del potencial turístico de España a partir de una ecuación de gravedad aplicada a los movimientos internacionales. Este análisis permitirá entender mejor cómo han evolucionado los costes del turismo en España, compararlos con las tendencias mundiales y valorar si el país ha alcanzado ya su máximo potencial. Además, los resultados de este estudio aportarán elementos de juicio al debate sobre la saturación turística y contribuirán a un mejor diseño de estrategias de planificación turística.

III. METODOLOGÍA

1. La ecuación de gravedad aplicada al turismo

En este artículo, utilizamos los fundamentos teóricos consolidados del modelo de “gravedad estructural” (véanse, por ejemplo, Anderson y Van Wincoop, 2003; Baier et al., 2017; Anderson et al., 2019) para analizar los flujos turísticos.

La ecuación de gravedad es un modelo ampliamente utilizado en la literatura de comercio internacional. Originalmente, se empleaba para predecir los flujos comerciales bilaterales entre dos países en función del tamaño de sus economías y la distancia geográfica que los separa. De forma análoga a la ley de gravitación universal de Newton, el modelo de gravedad (en su versión básica) establece que el comercio entre dos países es directamente proporcional a sus “masas económicas” –habitualmente representadas por sus PIB– e inversamente proporcional a los costes del comercio, que se capturan comúnmente mediante la distancia geográfica, aranceles y otras barreras.

Tinbergen (1962) fue pionero en aplicar esta ecuación a los flujos comerciales agregados bilaterales, utilizando estimaciones para un solo año mediante mínimos cuadrados ordinarios (OLS, por sus siglas en inglés), con flujos estrictamente positivos. Su especificación fue la siguiente:

Ecuación [1]:

$$\ln(\text{TRADE}_{ij}) = \beta_0 + \beta_1 \ln(Y_i) + \beta_2 \ln(Y_j) + \beta_3 \ln(\text{Dist}_{ij}) + \beta_4 \text{EIA}_{ij} + \ln(\varepsilon_{ij}),$$

donde:

- TRADE_{ij} es el flujo comercial bilateral entre los países i y j (en términos nominales),
- Y_i y Y_j representan sus PIB nominales,
- Dist_{ij} es la distancia bilateral entre sus principales centros económicos,
- EIA_{ij} es una variable dicotómica que indica si ambos países comparten un acuerdo de integración económica (valor 1) o no (valor 0),
- ε_{ij} es el término de error.

No obstante, no fue hasta finales de los años sesenta que se desarrollaron fundamentos microeconómicos sólidos para este modelo, en particular gracias a los trabajos de Anderson (1979) y Bergstrand (1985). Aunque cada uno abordó aspectos distintos de la base teórica, sus contribuciones fueron integradas posteriormente por Anderson y Van Wincoop (2003), quienes formularon el modelo conocido como “gravedad estructural”. Véanse también Bergstrand (2019) y el apéndice B de Bergstrand et al. (2023) para desarrollos recientes.

La versión estructural estándar para un año determinado puede expresarse así:

Ecuación [2]:

$$\text{TRADE}_{ij} = (Y_i \cdot E_j / Y^w) \cdot (t_{ij} / \Pi_i \cdot P_j)^{(1-\sigma)} \cdot \varepsilon_{ij},$$

donde:

- Y_i es el PIB nominal del país i ,
- E_j es el gasto agregado del país j ,
- Y^w es el PIB mundial (constante),
- t_{ij} representa los costes bilaterales del comercio (*ad valorem*),

- Π_i y P_j son los índices de precios multilaterales de productores (salida) y consumidores (entrada),
- σ es la elasticidad de sustitución,
- ε_{ij} es el término de error.

Esta formulación se ha convertido en una herramienta central para el análisis de flujos económicos bilaterales. Dado que los datos pueden incluir ceros y ser heterocedásticos, la ecuación suele estimarse mediante el método de máxima verosimilitud cuasi-poisson (PPML, por sus siglas en inglés), como proponen Baier et al. (2017).

2. Ventajas del modelo estructural

El modelo de gravedad estructural ofrece tres grandes fortalezas:

1. Fundamento teórico sólido

Al basarse en la teoría económica, permite incorporar empíricamente fricciones y políticas como aranceles, acuerdos comerciales o barreras no arancelarias, manteniendo una coherencia micro-económica. Además, permite estimar elasticidades del comercio con respecto a los costes bilaterales, e integrar variaciones sectoriales, heterogeneidad empresarial o factores culturales e institucionales.

2. Interpretación de los índices de precios

Los términos de resistencia multilateral (Π_i y P_j) pueden interpretarse como índices de precios agregados de productores y consumidores. Así, sus variaciones capturan directamente los cambios en los precios relativos en origen y destino.

3. Aplicabilidad a otros flujos económicos

Su flexibilidad permite aplicarlo a fenómenos no comerciales, como la inversión extranjera directa, la migración o el turismo. Esto lo convierte en una herramienta versátil para estudiar múltiples formas de interacción económica bilateral.

En resumen, como señala Rosselló-Nadal y Santana-Gallego (2022), el modelo de gravedad

aplicado al turismo tiene respaldo tanto teórico como empírico. Por ello, emplearemos la ecuación [2] como base para nuestras especificaciones empíricas posteriores, adaptándola al análisis de los flujos turísticos internacionales.

4. Especificación empírica

En el análisis empírico, la ecuación de gravedad estructural suele estimarse utilizando datos sobre distancias entre países y otros costes bilaterales, como los mencionados anteriormente. Sin embargo, la mayoría de las variables de control se introducen mediante efectos fijos (variables ficticias o *dummies*). Por ello, y como es habitual en la literatura sobre modelos de gravedad, utilizamos la siguiente especificación empírica, estimada mediante el método de máxima verosimilitud cuasi-poisson (PPML):

Ecuación [3]:

$$TUR_{ijt} = \exp(\beta_1 \ln(FTA_{ijt}) + \beta_2 CU_{ijt} + \lambda_{it} + \lambda_{jt} + \lambda_{ij} \times t) \times \varepsilon_{ijt}$$

donde:

- TUR_{ijt} representa las llegadas de turistas del país de origen i al país de destino j en el año t .

Esta variable procede de la base de datos de la Organización Mundial del Turismo (UNWTO), que recoge información sobre llegadas de turistas desde 237 países o regiones de origen hacia 159 destinos, durante el periodo 1995-2022.

La especificación incluye dos variables bilaterales de carácter temporal:

1. FTA_{ijt} : variable indicadora que toma el valor 1 cuando los países i y j mantienen un acuerdo de libre comercio vigente, y 0 en caso contrario. Los datos provienen de la base *Regional Trade Agreements Database* de Mario Larch (Egger y Larch, 2008). La pertenencia a un acuerdo comercial se considera un buen proxy de la intensidad de los vínculos económicos bilaterales, y la evidencia empírica muestra que tiene un efecto positivo sobre los flujos turísticos (Saayman et al., 2016; Khalid et al., 2022).

2. CUi_{ijt} : variable dicotómica que vale 1 si ambos países comparten la misma moneda, y 0 en caso contrario. Esta variable se construye a partir de De Sousa (2012). Numerosos estudios han analizado el impacto de la unión monetaria en el turismo internacional, observando también un efecto positivo (Gil-Pareja *et al.*, 2007; De Vita, 2014; Santana-Gallego *et al.*, 2015).

5. Efectos fijos y resistencias multilaterales

Los parámetros λ representan efectos fijos:

- λ_{it} y λ_{jt} capturan la resistencia multilateral al turismo desde el país emisor y hacia el país receptor, respectivamente. Se introducen como variables ficticias específicas por país y año.

- λ_{ij} agrupa efectos fijos para cada par de países, reflejando los costes bilaterales asociados al turismo (por ejemplo, tiempo de desplazamiento, barreras culturales, idioma, etc.).

Al interactuar λ_{ij} con una tendencia temporal (t), se incorporan los efectos de largo plazo que afectan a todos los países de forma similar, como el avance tecnológico o la reducción general de costes en el sector. Si se normalizan estos coeficientes respecto a su valor inicial, se puede calcular la tasa de variación de los costes bilaterales a lo largo del tiempo. En este estudio, nos centramos en la media de estos costes para los pares que tienen como origen o destino a España.

Los coeficientes λ_{it} y λ_{jt} también permiten identificar cambios en los precios turísticos en origen y destino, respectivamente (Fally, 2015). Normalizando estos coeficientes al valor del primer año, se obtienen las tasas de variación anual que permiten estudiar cómo evolucionan los precios turísticos en España, tanto como país emisor como receptor, en comparación con la media mundial.

6. Cálculo del potencial turístico

Para calcular el potencial turístico de España, seguimos la metodología propuesta por $\neq$ Gil-Pareja *et al.* (2016) en el contexto del comercio. En concreto, calculamos el cociente entre los valo-

res observados de turistas y los valores predichos por el modelo:

Ecuación [4]:

$$TUR_{it}, ESP_t \wedge Potencial = TUR_{it}, ESP_t / \hat{TUR}_{it}, ESP_t$$

Esta ratio indica en qué medida los flujos turísticos observados se aproximan o se alejan del potencial estimado por el modelo de gravedad, dadas unas condiciones estructurales determinadas (precios, costes, tratados comerciales, pertenencia a una unión monetaria, etc.). En definitiva, este indicador *refleja el potencial turístico estructural de España* en cada momento del tiempo.

IV. RESULTADOS

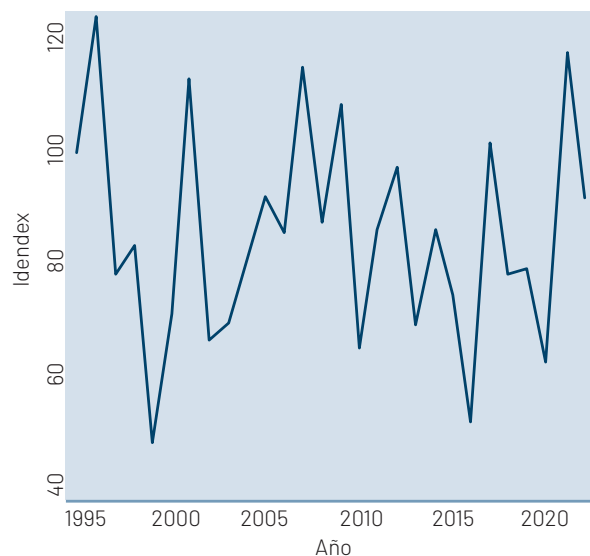
El cuadro n.º 1 muestra los resultados obtenidos al estimar la ecuación [2]. El ajuste de la ecuación de gravedad a los datos es bueno; el coeficiente de determinación R2 sugiere que prácticamente la totalidad de la varianza de la variable dependiente (llegadas de turistas) está explicada por las variables independientes (observadas y no observadas).

CUADRO N.º 1
RESULTADOS OBTENIDOS: ECUACIÓN [2]

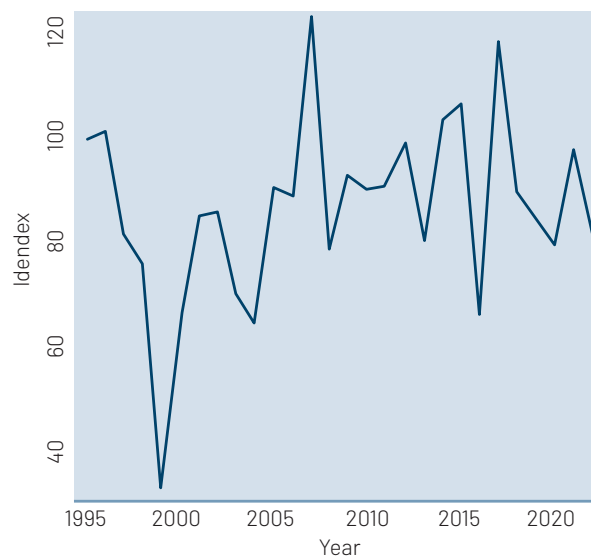
Variable	Coficiente
FTA (Tratado comercial)	1.709 *** (0,05)
CC (Misma moneda)	2.480 *** (0,067)
Observaciones	92,128
Pseudo R2R^2	0,992
Efectos fijos:	
• Origen-Año: Incluido	
• Destino-Año: Incluido	
• Par x\times año: Incluido	

Notas: La estimación utiliza PPML.
Errores estándar robustos entre paréntesis, agrupados por pares de países.
*p<0,10, **p<0,05**, ***p < 0,01.

GRÁFICO 1
VARIACIÓN DE PRECIOS TURÍSTICOS EN EL PAÍS DE ORIGEN



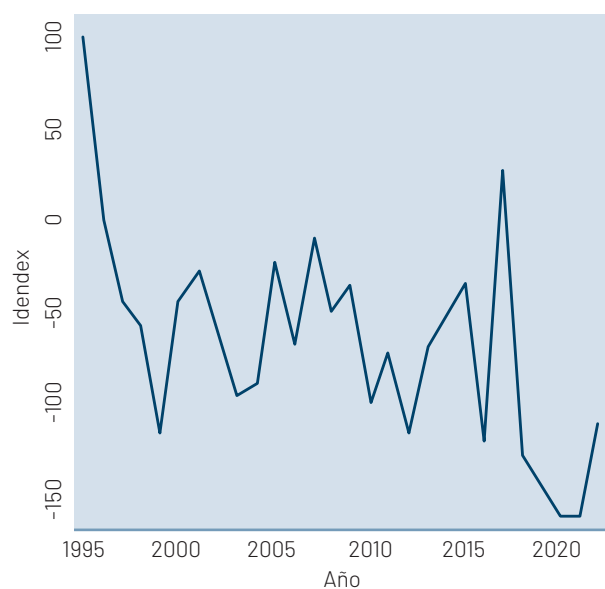
(a) España como emisor turístico



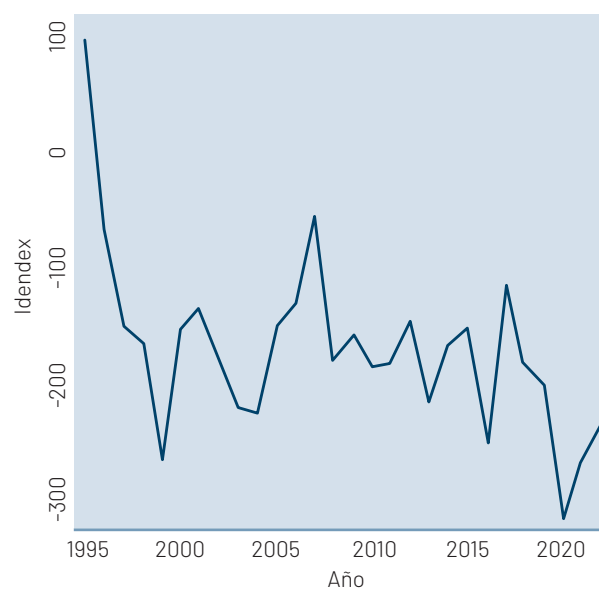
(b) Media mundial

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO 2
VARIACIÓN DE PRECIOS TURÍSTICOS EN EL PAÍS DESTINO



(a) España como destino turístico



(b) Media mundial

Fuente: Elaboración propia.

Las variables observadas relacionadas con la política comercial (FTA) y monetaria (CC) tienen el signo esperado, ambas son positivas y estadísticamente significativas. En concreto, los países firmantes de tratados comerciales tienen 5,52 veces más turismo que aquellos países con características similares, pero sin tratados comerciales (1). Asimismo, aquellos pares de países que comparten una moneda común muestran flujos turísticos 11,1 veces mayores que aquellos países con características similares, pero sin compartir moneda (2).

Una vez estimada la ecuación [3], es posible analizar la evolución de los precios turísticos en el país de origen (gráfico 1) y en el país de destino (gráfico 2), así como la variación de los costes bilaterales (gráfico 3).

En el gráfico 1 se muestran las tasas de variación de la resistencia multilateral de "salida" (λ_i), normalizada al valor en el primer año de la serie (1995). En el panel derecho (1a), la variación de los precios de los destinos de turistas procedentes de España. En el panel izquierdo (1b), la media mundial de la variación de los precios turísticos en origen.

El gráfico 1a muestra la evolución de los precios en los destinos visitados por turistas españoles. Básicamente, se aprecia cómo la variación en precio de los turistas españoles sigue el ciclo de la economía española. En las partes bajas del ciclo (crisis de mediados de los noventa, la Gran Recesión, el estallido de la burbuja inmobiliaria, COVID-19), el precio de los destinos de turistas españoles baja. En cambio, en las partes altas del ciclo (boom inmobiliario, recuperación tras la crisis financiera y la pandemia), el precio de los destinos tiende a incrementarse.

El gráfico 1b muestra la media de los precios de los destinos visitados por los turistas mundiales. En general, estos precios siguen el ciclo mundial. Con ciertas oscilaciones, se mantienen relativamente constantes tras la crisis financiera del 2007. Al ser una media de países, muestra unas oscilaciones más atenuadas que en el caso de España.

El gráfico 2 muestra las tasas de variación de la resistencia multilateral de "entrada" (λ_j), normalizada al valor en el primer año de la serie (1995). En el panel de la derecha (2a) se muestra los precios en España como país receptor y en el panel izquierdo (2b) la media mundial de la variación de los precios turísticos en destino.

Tal como se aprecia en el gráfico 2a, en España los precios del sector turístico se han dividido prácticamente por tres en las tres últimas décadas. Sin embargo, la mayor reducción de precios se llevó a cabo en la última parte de la década de los noventa, manteniéndose relativamente estable durante buena parte del siglo XXI, con las oscilaciones propias del ciclo.

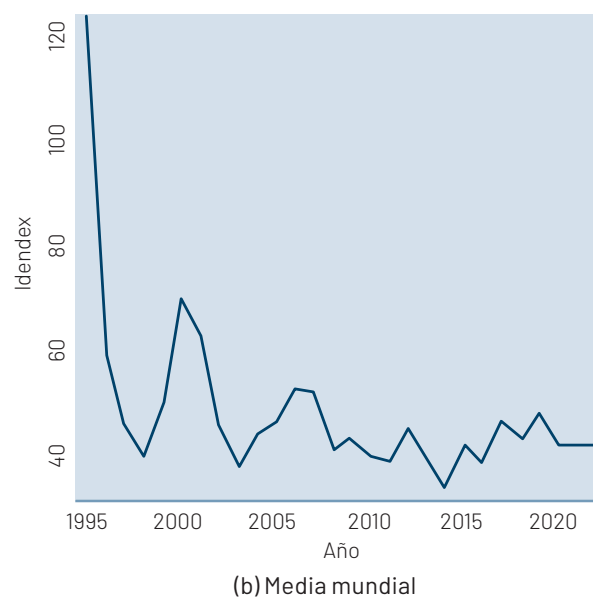
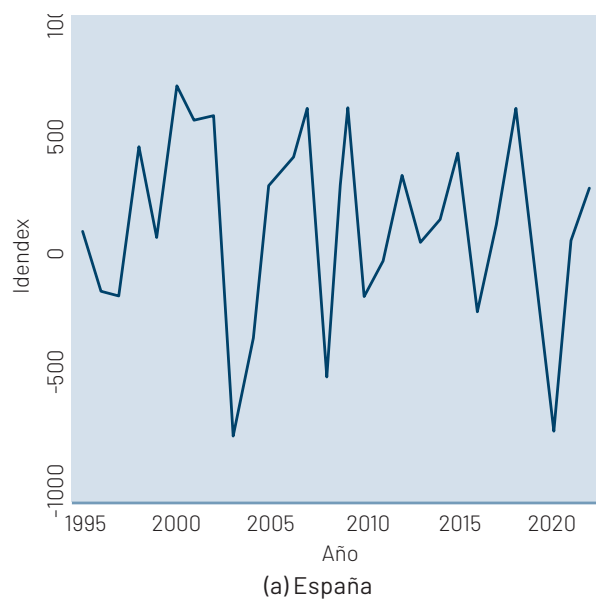
No obstante, esta reducción del precio de los destinos turísticos ha sido más acuciada en el resto del mundo, tal como se aprecia en el gráfico 2b. En ambos casos se aprecia como los precios en destino cayeron durante la pandemia.

El gráfico 3 muestra las tasas de variación de los costes bilaterales en turismo (λ_{ij}), normalizada al valor en el primer año de la serie (1995). En el panel de la derecha (3a) se muestra la media de los costes bilaterales de los países con los que España tiene una relación turística. En el panel izquierdo (3b) se representa la media mundial.

Los costes bilaterales con los destinos y orígenes españoles (3), mostrados en el gráfico 3a presentan una media relativamente constante a lo largo del período. También se aprecian unas oscilaciones generosas. Podemos asociar estos costes al coste del desplazamiento de los turistas. Estos resultados sugieren que la reducción en los precios de España como destino obedece, fundamentalmente, a una reducción específica de España como destino (por ejemplo, costes de pernoctación y costes de la restauración y hostelería).

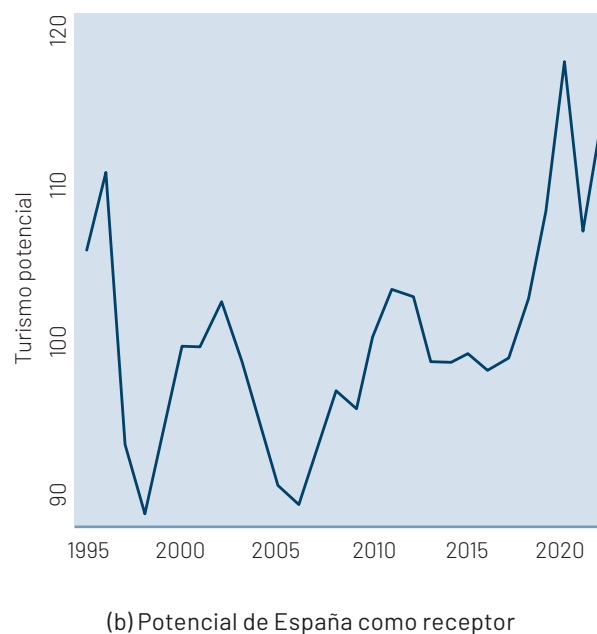
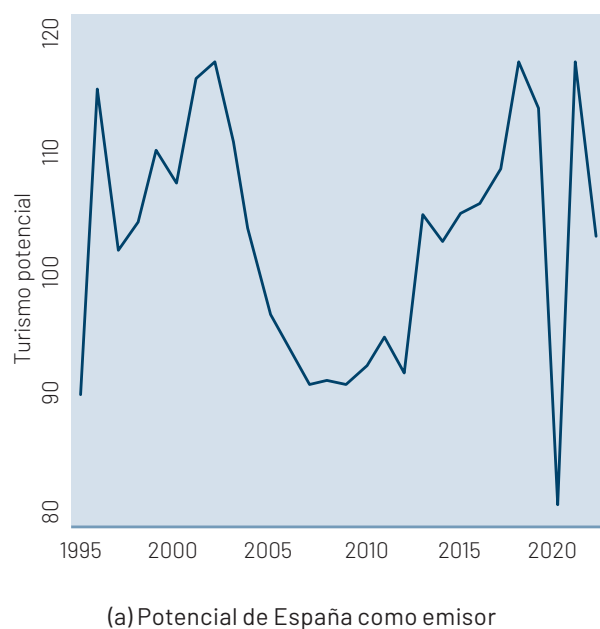
En cambio, en el resto del mundo (gráfico 3b), observamos una reducción de casi el 80 por 100 en los costes de transporte desde mitades de los años noventa. Esta reducción está asociada a mejoras en la tecnología y competencia en el sector (por ejemplo, las líneas aéreas de bajo coste).

GRÁFICO 3
VARIACIÓN DE LOS COSTES BILATERALES TURÍSTICOS



Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO 4
POTENCIAL TURÍSTICO DE ESPAÑA



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico 4 muestra el potencial turístico de España aplicado la ecuación [4]. En el panel de la derecha (4a) se muestra el potencial turístico de España como emisor y en el de la izquierda (4b) como receptor.

El gráfico 4a muestra el potencial de España como país emisor de turismo. Se aprecia cómo, durante las fases expansivas del ciclo económico, España excede su potencial turístico. En cambio, durante las crisis, y especialmente durante la pandemia, los viajes de los turistas españoles están por debajo de su potencial económico.

En cambio, el potencial de España como receptor de turistas mostrado en el gráfico 4b, excede su potencial tan solo tras la recuperación de la crisis financiera, a partir del año 2018, cuando recuperó los niveles del PIB previos a la crisis. Anteriormente, tan solo había superado su potencial durante años puntuales.

V. CONCLUSIONES

En este trabajo se emplea un modelo de gravedad para analizar los flujos turísticos y estimar el potencial de España como destino. El ejercicio se complementa con un estudio comparado de la evolución de los precios y costes turísticos en España frente al resto del mundo. Los resultados indican que, a partir de 2018, coincidiendo con la consolidación de la recuperación económica tras la crisis financiera, España comenzó a superar de forma sostenida su potencial turístico, fenómeno impulsado principalmente por el abaratamiento de los costes de los servicios ofrecidos en destino.

NOTAS

(1) Calculado como $\exp(\ln(1.709))$.

(2) Calculado como $\exp(\ln(2.48))$.

(3) Son costes simétricos, por lo que no podemos diferenciar entre origen y destino

BIBLIOGRAFÍA

- Alvárez-Díaz, M., D'Hombres, B., Ghisetti, C., y Pontarollo, N. (2020). Analysing domestic tourism flows at the provincial level in Spain by using spatial gravity models. *International Journal of Tourism Research*, 22(4), 403–415.
- Anderson, J. E. (1979). A theoretical foundation for the gravity equation. *The American Economic Review*, 69(1), 106–116.
- Anderson, J. E. (2011). The gravity model. *Annual Review of Economics*, 3(1), 133–160.
- Anderson, J. E., Larch, M., y Yotov, Y. V. (2019). Trade and investment in the global economy: A multi-country dynamic analysis. *European Economic Review*, 120, 103311.
- Anderson, J. E., y Van Wincoop, E. (2003). Gravity with gravitas: A solution to the border puzzle. *American Economic Review*, 93(1), 170–192.
- Baier, S., Kerr, A., y Yotov, Y. (2017). Gravity, distance, and international trade. En B. Blonigen y W. Wesley (eds), *Handbook of International Trade and Transportation*. Edward Elgar Publishing.
- Bergstrand, J., Cray, S., y Gervais, A. (2023). Increasing marginal costs, firm heterogeneity, and the gains from 'deep' international trade agreements. *Journal of International Economics*, 144.
- Bergstrand, J. H. (1985). The gravity equation in international trade: some micro-economic foundations and empirical evidence. *The Review of Economics and Statistics*, 67(3), 474–481.
- Bergstrand, J. H. (2019). *Understanding Globalization Through the Lens of Gravity*. Singapore: World Scientific Publishing.
- De Sousa, J. (2012). The currency union effect on trade is decreasing over time. *Economics Letters*, 117(3), 917–920.
- De Vita, G. (2014). The long-run impact of exchange rate regimes on international tourism flows. *Tourism Management*, 45, 226–233.
- Egger, P. H., y Larch, M. (2008). Interdependent preferential trade agreements and membership: An empirical analysis. *Journal of International Economics*, 76(2), 384–399.
- Fally, T. (2015). Structural gravity and fixed effects. *Journal of International Economics*, 97(1), 76–85.

- Gil-Pareja, S., Llorca-Vivero, R., y Martínez-Serrano, J. (2007).** The effect of emu on tourism. *Review of International Economics*, 15(2), 302–312.
- Gil Pareja, S., Llorca Vivero, R., Paniagua Soriano, J., et al. (2016).** El potencial de China. *Papeles de Economía Española*, 150, 38–50. Madrid: Funcas.
- Harb, G., y Bassil, C. (2018).** Gravity analysis of tourism flows and the multilateral resistance to tourism. *Current Issues in Tourism*, 23(6), 666–678.
- Khalid, U., Okafor, L. E., y Burzynska, K. (2022).** Do regional trade agreements enhance international tourism flows? evidence from a cross-country analysis. *Journal of Travel Research*, 61(6), 1391–1408.
- Morley, C., Rossello, J., y Santana-Gallego, M. (2014).** Gravity models for tourism demand: theory and use. *Annals of Tourism Research*, 48, 1–10.
- Priego, F. J., Rosselló, J., y Santana-Gallego, M. (2015).** The impact of climate change on domestic tourism: a gravity model for Spain. *Regional Environmental Change*, 15(2), 291–300.
- Rossello-Nadal, J., y Santana-Gallego, M. (2022).** Gravity models for tourism demand modeling: Empirical review and outlook. *Journal of Economic Surveys*, 36(5):1358–1409.
- Saayman, A., Figini, P., y Cassella, S. (2016).** The influence of formal trade agreements and informal economic cooperation on international tourism flows. *Tourism Economics*, 22(6), 1274–1300.
- Santana-Gallego, M., Ledesma-Rodríguez, F. J., y Pérez-Rodríguez, J. V. (2015).** The euro effect: tourism creation, tourism diversion and tourism potential within the European Union. *European Union Politics*, 17(1), 46–68.
- Santana-Gallego, M., y Paniagua, J. (2022).** Tourism and migration: Identifying the channels with gravity models. *Tourism Economics*, 28(2), 394–417.
- Tinbergen, J. (1962).** *Shaping the World Economy: Suggestions for an International Economic Policy*. New York: The Twentieth Century Fund.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2024).** *Unwto tourism statistics database*. <https://www.unwto.org/statistics>. Accessed: 14 April 2025.

LOS CAMPEONES TURÍSTICOS NACIONALES

Antonio Luis Alcover Casasnovas

Onofre Martorell Cunill

Carles Mulet Forteza

Universitat de les Illes Balears

Resumen

España es una potencia turística mundial no solo por volumen de llegadas e ingresos, sino también por la proyección internacional de su tejido empresarial turístico. Este trabajo analiza diez casos representativos de empresas españolas líderes en tres grandes ámbitos: tecnología turística (Amadeus, eDreams y HBX), grupos turísticos integrados (Barceló, Iberostar y Grupo Piñero) y cadenas hoteleras con fuerte presencia internacional (RIU, Eurostars, Meliá y NH). A través de estos casos se observa cómo la industria ha evolucionado en las últimas décadas hacia la internacionalización, la diversificación de productos, la creación de marcas sólidas y una apuesta decidida por el valor frente a la cantidad. Pese a tratarse mayoritariamente de empresas familiares nacidas durante el *boom* turístico de los años sesenta, muchas han alcanzado una dimensión global, transformando sus modelos de negocio, profesionalizando su gestión y adoptando estrategias *asset-light*, alianzas estratégicas y soluciones tecnológicas propias. El estudio identifica dos tendencias clave: la creciente internacionalización, con fuerte presencia en América y Europa, y el reposicionamiento hacia segmentos de mayor valor añadido. Este panorama confirma el papel estratégico de la industria turística española en el contexto global, más allá de su relevancia como destino, y evidencia su capacidad de liderazgo e innovación en un entorno altamente competitivo.

Palabras clave: empresas turísticas, España, internacionalización.

Abstract

Spain is a global tourism powerhouse not only in terms of arrivals and revenue, but also in terms of the international reach of its tourism business network. This paper analyzes ten representative cases of leading Spanish companies in three major areas: tourism technology (Amadeus, eDreams, and HBX), integrated tourism groups (Barceló, Iberostar, and Grupo Piñero), and hotel chains with a strong international presence (RIU, Eurostars, Meliá, and NH). These cases demonstrate how industry has evolved in recent decades toward internationalization, product diversification, the creation of strong brands, and a firm commitment to value over quantity. Despite being predominantly family-owned businesses born during the tourism boom of the 1960s, many have achieved global scale, transforming their business models, professionalizing their management, and adopting *asset-light* strategies, strategic alliances, and proprietary technological solutions. The study identifies two key trends: growing internationalization, with a strong presence in the Americas and Europe, and repositioning toward higher-value-added segments. This outlook confirms the strategic role of the Spanish tourism industry in the global context, beyond its relevance as a destination, and demonstrates its capacity for leadership and innovation in a highly competitive environment.

Key words: tourism business, Spain, internationalization.

JEL classification: Z30, Z31.

I. INTRODUCCIÓN

El papel de España como potencia turística mundial es indudable. España es, actualmente, el segundo país más visitado del mundo y el segundo por ingresos (ONU Turismo, 2025). En el año 2023 España atrajo 85,17 millones de turistas internacionales que generaron unos ingresos de 92.000 millones de dólares y la previsión para 2024 pronostica un incremento superior al

10 por 100 en el número de turistas. Según las *Cuentas satélites del turismo de España* publicadas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y referidas al año 2023, la actividad turística representa el 12,3 por 100 del producto interior bruto y el 11,6 por 100 del empleo total (184.002 millones de euros y 2,5 millones de empleos) (INE, 2024). Más aún, el sector turístico permite a España obtener unas cuentas exteriores saneadas al presentar un saldo positivo de 74.200 millo-

nes de euros, resultado de unos ingresos por turismo receptor de 101.400 millones de euros frente a unos gastos por turismo emisor de 27.200 millones de euros (INE, 2025).

Sin embargo, el papel que desempeña la industria turística española a nivel internacional es más desconocido. A pesar de que los principales *rankings* de empresas turísticas internacionales están liderados por empresas norteamericanas o chinas, España, pese a tener un mercado doméstico mucho más limitado, es sede de algunas de las empresas internacionales más importantes del sector.

Según el *Hotels anual 325 ranking* de la revista *Hotels* (hotelsmag.com, 2020) en el año 2019, previo al COVID-19, la empresa española Meliá Internacional ocupaba la posición 19 por número de habitaciones, Barceló Hotel Group la 29, RIU Hotels & Resorts la 32, Iberostar Hotel & Resorts la 47, Eurostars Hotels Company la 67, H10 Hoteles la 87, Palladium Hotel Group la 101, Grupo Piñero la 103 y Hoteles Catalonia la 111. La cadena hotelera Minor de la cual NH Hoteles aporta dos terceras partes de sus plazas aparecía en el puesto 22 y si se hubiera contabilizado por separado hubiera estado situada entre las 30 primeras posiciones del *ranking*.

Si nos refiriéramos a un hipotético *ranking* europeo de cadenas de alojamiento turístico elaborado a partir de la información contenida en la revista *Hotels Magazine* en el 2020, Meliá Hotels International obtendría la segunda posición tras la francesa Accor, Barceló Hotel Group ocuparía la cuarta y RIU Hotels & Resorts la sexta. Es decir, tres de las seis primeras cadenas hoteleras europeas (cuatro de siete si incluyéramos NH Hoteles) serían españolas o, dicho de otra forma, nueve de las 25 principales compañías europeas eran españolas. Más en concreto, de las 25 cadenas nueve serían españolas, cinco alemanas, cuatro inglesas, tres francesas, dos suecas, una noruega y una suiza. Pero si excluyéramos aquellas cadenas especializadas en turismo urbano, con la excepción de Accor y Clubmed, prácticamente la totalidad de las diez primeras cadenas serían españolas (nótese la ausencia en el *ranking* de compañías italianas, portuguesas, griegas, croatas, etc.).

Pero no solo ocurre en el sector hotelero, las compañías españolas están presentes en muchos otros segmentos del negocio turístico. En el transporte aéreo chárter, en el receptivo, en el segmento turoperador, e incluso en el segmento de empresas tecnológicas turísticas encontramos una destacada presencia española.

A lo largo del presente trabajo nos vamos a centrar en los principales casos de éxito de las empresas turísticas españolas. Iniciamos este análisis con tres empresas tecnológicas (turistech): Amadeus, eDreams y HBX. Todas ellas líderes en sus segmentos a nivel internacional. Amadeus es líder en el sector de los sistemas de distribución global (*GDS*, por sus siglas en inglés), un área estratégica en el comercio de servicios turísticos internacionales. La compañía eDreams es, probablemente, hoy en día la agencia de viajes *online* (*OTA*, por sus siglas en inglés) más importante de Europa, mientras que HBX constituye, seguramente, el banco de camas más importante a nivel mundial. Las tres compañías se distinguen por cotizar en bolsa, por ser empresas intensivas en capital e innovación, por tener negocios en continua mutación, por sus fuertes vínculos internacionales y por su continua adaptación a unos clientes cada vez más formados, exigentes y sofisticados.

En segundo lugar, hemos querido destacar aquellos grupos integrados de mayor dimensión y huella a nivel internacional. Aunque en España hay grupos muy conocidos como Viajes el Corte Inglés (AECI) o el grupo Globalia, nos hemos decantado por tres grupos que destacan por sus acuerdos y presencia internacional. Tanto el Grupo Barceló como el Grupo Iberostar y, en menor medida, el Grupo Piñero, son grupos integrados con niveles de facturación por encima de los 1.000 millones de euros y con comportamientos destacables por sus alianzas y nuevos negocios.

En tercer lugar, incluimos algunas empresas españolas especialmente dinámicas y activas a nivel internacional. RIU resalta por su apuesta por la propiedad y control de sus establecimientos y por el reposicionamiento continuo de sus activos y presencia internacional. Eurostars representa una visión muy diferente, la de una empresa más urba-

na que prima menos la propiedad (*asset-light*) y que apostando por su rápida expansión internacional no ha descuidado el mercado doméstico. Meliá International es la única de las grandes empresas familiares que cotiza en bolsa y que liderando la expansión internacional ha marcado el camino a otras, mientras que NH Hoteles encarna el principal caso de una empresa de origen español que dominada ahora por capital exterior mantiene su sede, sus centros de gestión y cotización en España.

Aunque existen muchas otras empresas exitosas, hemos decidido centrar nuestro estudio en las diez empresas anteriormente citadas. Por último, cabe señalar que en este artículo no hemos incluido el transporte regular de viajeros donde operan empresas españolas como Air Europa, Volotea, Binter Canarias, Air Nostrum, entre muchas otras.

II. GRANDES GRUPOS TURÍSTICOS TECNOLÓGICOS ESPAÑOLES

1. Amadeus IT Group

Amadeus IT Group es una empresa cotizada en el IBEX 35 (desde 2015) que nació con la vocación de automatizar y centralizar los sistemas de información y reservas de varias compañías aéreas con el fin de facilitar su acceso a las agencias y distribuidores de viajes y servicios turísticos a nivel internacional. Amadeus fue uno de los primeros GDS (*Global Distribution System*) impulsado por una *joint venture* de varias compañías que permitía disminuir los costes de desarrollo y gestión de dichos sistemas y que con el tiempo ha ido incorporando nuevos desarrollos tecnológicos y servicios desligándose paulatinamente de las compañías fundadoras iniciales. Hoy en día Amadeus junto a sus competidores Travelport y Sabre constituyen la columna vertebral del sector tecnológico de la distribución aérea.

Originariamente, Amadeus fue fundada en 1987 por Iberia, Air France, Lufthansa y Scandinavian Airlines System –SAS– al interconectar sus sistemas de información y reservas haciéndolos accesibles a nivel internacional. Con sede en Madrid, fue creciendo e incrementando el número de aero-

líneas, agencias de viajes y distribuidores de servicios turísticos interconectados a su red. En 1998 tenía 180.000 distribuidores de viajes conectados e intermediaba en más de un millón de reservas diarias siendo el primer sistema de reservas del mundo. En el año 2014 intervenía en el 40,4 por 100 de las reservas aéreas mundiales y representaba el 28 por 100 del mercado mundial de soluciones tecnológicas aplicadas a los viajes (Amadeus, 2025a).

Actualmente, Amadeus no solo intermedia en el sector aéreo, sino que también lo hace en el sector de los cruceros, alquiler de coches, alojamientos, etc. Además, es una empresa presente en el desarrollo de tecnologías de la comunicación (IT) aplicadas al sector turístico. En lo que respecta a este último punto, en el año 2004 lanzó Altéa Passenger Service System (PSS) una solución IT en forma de paquete *software* que permite a cientos de compañías embarcar más de 2.000 millones de pasajeros al año. Igualmente, en el año 2021 firmó una alianza estratégica con Microsoft en el sector de la tecnología *cloud* y el desarrollo conjunto de productos (Amadeus Nevio)

Amadeus emplea actualmente a más de 18.000 trabajadores de más de 150 nacionalidades, sus sistemas están presente en 184 aeropuertos, aporta programas de gestión a 79 empresas de asistencia en tierra y su sistema de reservas permite acceder a más de 25 operadores ferroviarios, más de 400 compañías aéreas, 240 turoperadores y más de un millón de hoteles. Además, no solo presta servicios de intermediación, sino que también asesora para innovar y crear valor añadido en sus ofertas ayudando a gestionar más de 1.500 millones de pasajeros anuales (Amadeus, 2025c). Hoy en día desarrolla nuevos productos como Amadeus Nevio que permite personalizar ofertas al por menor a sus clientes utilizando inteligencia artificial. Empresas como Air France-KLM, British Airways, Saudia o Finnair ya utilizan estos servicios que constituyen una nueva área de expansión de la empresa (Amadeus, 2025b).

En el ejercicio 2024 Amadeus presentó una total recuperación respecto a la época pre-COVID con unos ingresos de 6.141,7 millones de euros (12,9 por 100 más que en 2023), un ebitda de 2.335,1 millones

(+13,2 por 100) y un beneficio ajustado de 1.347,9 millones (19,9 por 100), mientras que su deuda se recorrió un 29 por 100 hasta los 2.111,3 millones de euros. Del total de sus ingresos las ventas de distribución aérea fueron 2.495,7 millones (+10,9 por 100), las soluciones tecnológicas para la industria aérea alcanzaron 2.204,7 millones (+15,8 por 100) y los ingresos de hoteles y otras soluciones (pagos) llegaron a los 991,3 millones (+12,3 por 100) (Amadeus, 2025c).

2. eDreams Odigeo

eDreams Odigeo es una agencia de viajes *online* (OTA) española con sede en Madrid y cotizada en España. Según su página web (www.edreams.com) la empresa está presente en 44 mercados, atiende a más de 21 millones de clientes/año, oferta billetes de más de 700 compañías aéreas y genera estancias en 2,1 millones de hoteles. La compañía opera a través de cinco marcas: Opodo, eDreams, Go Voyages, Travellink y Ligio. En la actualidad su modelo de negocio se orienta hacia un modelo de suscripción de clientes (eDreams Prime) habiendo alcanzado a principios de 2025 los siete millones de suscriptores de pago.

eDreams Odigeo se fundó en Silicon Valley en 1999, pero en el año 2000 trasladó su sede a Barcelona concentrando su actividad en los mercados español e italiano. En España fue la primera OTA de origen nacional. En 2006 la empresa fue adquirida por TA Associates en lo que se consideró la primera operación apalancada (*leveraged buyout*, LBO, por sus siglas en inglés) de una compañía de Internet en el sur de Europa. En 2010, Permira compró a TA Associates su participación y conformó eDreams Odigeo al fusionar eDreams con GO Voyages y adquirir Opodo y Travellink. De esta forma, se creó la mayor OTA europea y una de las cinco mayores del mundo. Tras adquirir Ligio (metabusador) en 2013, la empresa salió a bolsa en Madrid (OPI) con un valor inicial de 1.500 millones de dólares. En 2013 la empresa era el mayor vendedor en línea de vuelos del mundo y la compañía de comercio electrónico más grande de Europa en términos de beneficios (Edreams, 2025a).

En sus inicios, la compañía se estructuró como una OTA especializada en la búsqueda de vuelos

que intentaba ofertar el máximo número de compañías tradicionales, *lowcost* o *chárter*. Posteriormente, amplió su oferta a hoteles, alquiler de coches, servicios de seguros de viaje, cruceros y a los paquetes turísticos dinámicos que incluían vuelos y alojamiento. En los últimos años, se ha especializado en un servicio de suscripción *prime* que realiza ofertas personalizadas, descuentos (en vuelos, paquetes vacacionales, coches, etc.) y servicios especiales (congelación de precios, cancelaciones, reembolsos, etc.) únicamente accesibles a sus clientes.

Durante el último ejercicio (2024) obtuvo unos ingresos de 621,1 millones de euros con un beneficio neto de 32,4 millones. El negocio de suscripción representaba el 76 por 100 de sus beneficios siendo su gran apuesta por su predictibilidad y estabilidad de ingresos otorgando a la empresa una mayor flexibilidad financiera (Edreams, 2025b)

3. HBX Group International

HBX es una compañía con sede en Mallorca y con presencia en más de 170 países que actúa como intermediaria entre proveedores de servicios turísticos (hoteles, cadenas, líneas aéreas, etc.) y distribuidores (turoperadores, agencias de viajes y otros operadores). Es un negocio B2B en el que HBX aporta el soporte y la tecnología para que sus clientes puedan ofrecer sus servicios a empresas que tienen contacto directo con los consumidores.

Conocida por ser un banco de camas, no es una compañía hotelera sino tecnológica cuyos servicios de intermediación se han ido diversificando para alcanzar otras actividades como el *marketing*, la ingeniería de datos o el uso de la inteligencia artificial.

El Grupo HBX fue fundado en el año 2001 por el Grupo Viajes Barceló como una unidad de First Choice Holidays Plc. Tras separarse de Barceló, First Choice se fusionó en el 2007 con TUI AG dando lugar a TUI Travel Plc, con Hotelbeds como principal marca de su unidad Accommodation & Destination Unit (TUI T&D). Más adelante, TUI Travel Plc y TUI AG formaron TUI Group y TUI T&D

adoptó el nombre de Hotelbeds Group, posteriormente renombrada como Hotelbeds. En el 2016 fue adquirida por 1.165 millones de euros por los fondos CINVEN y CPIB (Canada Pension Plan Board). En su momento, fue la segunda mayor operación de capital riesgo de España tras la inversión de PAI y Permira en Tindam (Cortefiel).

En 2017 Hotelbeds compró Turico Holidays (con gran presencia en Norteamérica) y en el 2018 integró GTA Travel (fuertemente implantada en Asia y Medio Oriente) cuyo propietario, el fondo de capital riesgo EQT, pasó a ser accionista de Hotelbeds. Tras su integración, Hotelbeds tenía en el 2019 una cuota de mercado del 15 por 100 de un negocio que intervenía en el 10 por 100 de las reservas mundiales de alojamientos.

En octubre de 2023 el Grupo Hotelbeds cambió su denominación por HBX Group y se estructuró en cuatro marcas. La primera, HotelBeds, atiende las necesidades B2B específicas de hoteles, turoperadores, aerolíneas y OTAs. Es un negocio mayorista que permite a proveedores de alojamientos y agencias de viajes acceder a mercados remotos sin altos costes. Ofrece varios productos como su portal de clientes (Maxiroom) para optimizar tasas de ocupación, o APTITUDE para que los desarrolladores de las empresas de alojamiento conecten con HotelBeds y coordinen sus programas de gestión. Igualmente ofrece acceso a un motor de reservas propio con una cartera mundial de empresas distribuidoras. Por último, permite personalizar ofertas para agencias sin condicionar sus tarifas públicas (cadenas de oferta opacas *ad hoc*) y acceder a mercados que no siempre alcanzan las OTA tradicionales.

Su segunda marca, Bedsonline, hace referencia a una plataforma con un motor de reservas que atiende únicamente al negocio minorista (agencias de viaje). Oferta más de 24.000 rutas de traslado y más de 18.000 actividades siendo el mayor vendedor B2B de atracciones, entradas y alquiler de coches. Roiback, su tercera enseña, ofrece acceso a un motor de búsquedas, diseño y desarrollo de web propias, servicios de *marketing* digital y fidelización para aumentar sus ventas directas, etc. Hoy en día trabaja con más de 200 cadenas hoteleras

(más de 2.000 hoteles) en más de 50 países. Y, por último, TravelStack ofrece productos, servicios y soluciones a empresas que quieren ingresar en el mercado de viajes (HBX, 2025).

Por tanto, la estrategia de HBX es ofrecer una alternativa a las pyme de alojamiento y de servicios turísticos y a las redes o agencias de distribución individuales o de tamaño medio para que puedan competir con las grandes OTA y cadenas de alojamiento y servicios turísticos poseedoras de instrumentos tecnológicos propios. El objetivo es reducir el coste de gestión de inventarios de los canales de distribución de sus clientes y sus costes de comercialización vía canales directos. HBX, también permite optimizar estrategias de ingresos mediante ajustes de precios y ofertas sin trasladarlos a su canal directo y resolviendo los problemas de integración de tarifas (HBX, 2025).

En febrero de 2025 la empresa salió a bolsa en España con una valoración cercana a los 2.900 millones de euros (*El Economista*, 2025). En diciembre de 2023 HBX tenía una cifra de negocios (TV) de 8.400 millones, un ebitda de 369 millones y una deuda de 1.300 millones (hotelbeds.com, 2024) con un incremento de facturación del 40 por 100 respecto al 2019.

Actualmente, HBX gestiona 6.200 millones de búsquedas diarias conectando a 250.000 hoteles y 60.000 distribuidores B2C (50.000 agencias de viaje, 3.500 turoperadores, aerolíneas, filiales, empresas de servicios, etc.). El grupo posee más de 400 TB de datos, da trabajo a más de 3.600 expertos locales, siendo uno de los mayores proveedores mundiales en soluciones B2B (HBX, 2025).

III. GRANDES GRUPOS TURÍSTICOS INTEGRADOS ESPAÑOLES

1. Barceló Corporación Empresarial (Grupo Barceló)

Barceló es el mayor grupo turístico español por facturación. En 2023 facturó 5.657 millones de euros y en 2024 superó los 6.700 millones, de los cuales 2.122 millones corresponden a su división de alojamientos (1.957 millones en 2023). El ebitda

esperado para 2024 estaba en torno a los 500 millones y los beneficios se situaban por encima de los 300 millones (González, 2025a).

El origen del grupo familiar Barceló está en una compañía de transporte de carretera nacida en 1931 en Felanitx (Mallorca) que a partir de 1954 empezó a operar en el segmento de las agencias de viaje (Barceló Viajes) y en 1962 construyó su primer hotel en la playa de Palma. En 1996 asumió la representación en España de First Choice Holidays a la que se incorporaría en el año 2000 como máximo accionista. Ese mismo año Barceló alcanzó la cifra histórica de cien hoteles gracias, fundamentalmente, a su expansión en Latinoamérica iniciada en 1985 con sus aperturas en Playa Bávaro (República Dominicana).

En el año 2002 Barceló ejerció su derecho de tanteo en el proceso de fusión de First Choice para recuperar Viajes Barceló y adquirió Crestline Hotels and Resorts, una operadora norteamericana que gestionaba 7.000 habitaciones en doce estados. Este proceso de rápida expansión le llevó en el 2007 a entrar en el top 30 de las cadenas hoteleras mundiales, alcanzando en 2009 el puesto 24.

En 2013 inició su actividad aérea con Evelop, creó el banco de camas Jotelclick y Barceló Congresos. En el 2015 adquirió una parte significativa de los activos de Occidental Hoteles y decidió cambiar de modelo de explotación pasando de ser una empresa mayoritariamente propietaria de activos a crear con Hispana Inmobiliaria, BAY, la primera sociedad cotizada de inversión en el mercado inmobiliario (SOCIMI) para el mercado inmobiliario hotelero vacacional.

En 2016 adoptó una estrategia multimarca (Royal Hideaway Luxury Hotels and resorts, Barceló Hotels and Resorts, Occidental Hotels and Resorts y Allegro Hotels). En el 2021 se fusionaron los negocios de viajes de Barceló y Globalia (Viajes Halcón) bajo la enseña Avoris Corporación Empresarial, fusión que en apenas unos meses pasaría a ser una absorción por parte de Barceló. Posteriormente, las aerolíneas Evelop y Orbest empezaron a operar bajo la marca Iberojet.

Actualmente, tras tres generaciones, la compañía sigue siendo un negocio familiar donde trabajan

más de 38.000 personas (Barceló, 2025b) con dos ramas de actividad que se complementan. Por un lado, su cadena hotelera (Barceló Hotel Group) y, por otro, Avoris Corporación Empresarial, su división de viajes.

a. Barceló Hotel Group (BHG)

La cadena hotelera del grupo Barceló es la segunda cadena de alojamiento española por tamaño y presencia internacional y una de las 30 más grandes del mundo. En el *ranking* Hoteltur de 2024 aparecía con 304 establecimientos y 66.177 habitaciones (cuadros n.º 1 y 2) habiendo experimentado un crecimiento del 77 por 100 en los últimos diez años.

La historia de BHG está marcada por cuatro grandes hitos. El primero fue la inauguración en 1965 del hotel Pueblo Palma que creó un nuevo estilo de hostelería. Los hoteles Pueblo estaban pensados para el turismo familiar con gran cantidad de servicios a un precio asequible. Tenían una arquitectura horizontal e incorporaban numerosas actividades deportivas y de ocio. Se puede afirmar que fueron los antecesores de los resorts que triunfaron en el Caribe. Al Pueblo Palma le siguieron el Pueblo Ibiza o el Pueblo Benidorm (primer hotel fuera de Baleares).

Un segundo hito fue la expansión al Caribe. En 1982 Barceló adquirió unos terrenos vírgenes en la República Dominicana que empezó a urbanizar atrayendo a otras empresas hoteleras (Meliá, RIU, Iberostar, etc.) y de servicios (Eléctrica Sampol) creando un nuevo destino; Playa Bávaro. El primer hotel se inauguró en 1985 y marcó el inicio de la expansión internacional de HBG con unos nuevos estándares que implicaban el respeto por la naturaleza.

El salto hacia los hoteles urbanos es el tercer hito. Tras casi tres décadas de turismo de sol y playa, en 1990 inauguró en Costa Rica el Barceló San José, un hotel urbano de turismo y negocios. En España este salto se daría en 1995 con el hotel Sans de Barcelona, más tarde llegarían otras ciudades en España, Europa y América.

El cuarto hito de Barceló fue su entrada en los Estados Unidos y la adopción de nuevas vías

de crecimiento diferentes a la propiedad de los inmuebles. En 1998, junto a las inmobiliarias Gesimar y Grucysa, creó la empresa Grubarges que adquirió 16 hoteles en EE. UU. En 2002 compró Crestline Capital que junto a Grubarges supuso pasar a gestionar 50 hoteles e hizo de este país su principal mercado. Con la firma en 2003 de un

acuerdo con Highland Hospitality y en 2008 con Tide Water Hotels & Resorts, la compañía llegó a gestionar 70 hoteles (Adame y Cruz, 2010). Hoy en día los Estados Unidos continúan siendo su primer mercado donde gestiona más de 130 hoteles y 17.900 habitaciones bajo 25 marcas diferentes (Crestline, 2025).

CUADRO N.º 1
CADENAS HOTELERAS ESPAÑOLAS POR NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS (2014-2024)

Cadena	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Meliá Hotels International	355	347	330	322	326	329	321	312	314	309	308
Barceló Hotel Group	304	277	278	271	252	251	247	229	109	107	140
NH Hotel Group (Minor Hotels Europe & America)	352	352	351	354	359	369	385	379	381	382	369
RIU Hotels & Resorts	98	97	99	100	99	95	90	94	93	104	104
Iberostar Hotels & Resorts	94	96	98	103	100	102	100	83	78	77	76
Eurostars Hotel Company (Grupo Hotusa)	258	254	240	221	213	202	189	170	159	146	137
H10 Hotels	67	66	67	65	65	66	60	58	55	51	44
Palladium Hotel Group	41	37	42	48	48	50	44	43	50	50	50
Best Hotels	39	38	38	37	34	34	33	30	30	28	28
Bahia Principe Hotels & Resorts (Grupo Piñero)	23	25	25	27	27	27	26	26	26	24	25
Catalonia Hotels & Resorts	73	73	74	74	73	72	69	68	66	63	63
Hoteles Globales	54	54	54	53	48	41	40	47	37	31	33
Princess Hotels	21	21	21	21	21	21	22	22	23	23	22
Grupotel	46	46	46	35	35	35	35	35	35	35	35
Grupo Lopesan	22	21	22	22	22	20	20	20	20	20	21

Nota: *La revista realiza una encuesta en la que enumera el número de establecimientos y plazas a fecha de junio de cada año.
Fuente: Elaboración propia a partir de los ranking anuales elaborados por Hosteltur (www.hosteltur.com).

CUADRO N.º 2

PRINCIPALES CADENAS HOTELERAS ESPAÑOLAS POR NÚMERO DE HABITACIONES (2014-2024)

Cadena (junio*)	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Meliá H. Int	92.502	91.490	87.350	84.407	83.821	83.018	80.861	80.305	83.252	82.283	79.000
Barceló H. Gr	66.177	61.996	61.949	61.740	57.849	55.944	54.219	50.486	32.770	33.379	37.380
NH Hotel (Minor)	55.529	55.529	54.656	54.830	55.285	57.356	59.682	58.676	58.714	59.047	57.785
RIU H&R	50.478	49.879	50.490	49.832	48.036	45.648	42.495	43.873	42.291	44.490	45.277
Iberostar H&R	31.705	32.205	32.717	34.599	33.622	32.404	31.824	28.921	27.551	27.262	26.806
Eurostars H. Co.	25.838	25.214	23.478	22.263	21.838	20.732	19.512	18.247	16.602	15.852	15.440
H10 Hotels	16.573	16.390	16.525	16.261	16.261	17.437	15.975	15.768	14.658	13.116	11.991
Palladium H. Gr.	12.711	12.202	13.875	13.885	14.000	14.000	14.000	12.514	12.804	12.954	13.925
Best Hotels	12.570	12.413	12.079	12.077	11.232	11.181	10.968	9.776	9.776	8.392	8.307
Bahia Principe H&R	11.934	13.532	12.019	14.153	14.000	14.153	13.627	13.639	13.516	12.110	11.701
Catalonia H&R.	11.242	11.242	11.231	11.176	10.982	10.426	10.150	9.993	9.808	9.503	9.503
Hot. Globales	11.192	11.178	11.165	10.927	10.430	9.237	8.750	10.191	10.028	6.001	6.412
Princess Hot.	9.824	9.699	9.562	9.562	9.405	9.423	9.952	9.952	9.952	9.823	9.874
Grupotel	9.126	8.884	8.898	6.429	6.429	6.407	6.267	6.229	6.027	5.967	6.389
Gr. Lopesan	7.966	7.758	8.352	7.735	7.735	7.886	7.463	7.463	7.463	7.494	6.810

Nota: *La revista estima el número de establecimientos y plazas en junio de cada año. Se incluyen los hoteles en propiedad, alquiler, management o franquicia. No computan establecimientos asociados a redes de comercialización con labores de *marketing* y promoción, pero con gestión independiente.

Fuente: Elaboración propia a partir de los *ranking* anuales elaborados por *Hosteltur* (www.hosteltur.com).

Actualmente, Barceló destaca por su fuerte presencia internacional donde concentra el 67,46 por 100 de sus plazas (44.640 habitaciones de sus 66.177) y el 70 por 100 de sus establecimientos (213 de 304). Su presencia se concentra especialmente en los Estados Unidos (136 establecimientos y 17.718 habitaciones), México (21 y 9.113) y República Dominicana (6 y 4.651), destinos que por sí solos representan más de una tercera parte de sus plazas.

Barceló posee cuatro grandes enseñas propias: Royal Hideaway Luxury Hotels and Resorts (*luxury*), Barceló Hotels and Resorts (*upper upscale*), Occidental Hotels and Resorts (*upscale*) y Allegro Hotels (*upper midscale*) (Barceló, 2025a).

En 2021, Barceló fue galardonada en el World Travel Awards como la mejor compañía gestora del mundo. En 2024 la cadena era propietaria del 30 por 100 de los establecimientos que explotaba, el 28 por 100 de los mismos eran alquilados y el 41 por 100 se encontraban bajo contratos de gestión, mostrando así una tendencia hacia la gestión de hoteles en detrimento de la propiedad (Hinojosa, 2024).

b. Avoris Corporación Empresarial

Avoris es la división de viajes del grupo Barceló, un grupo integrado de empresas especializadas que cubre todo el canal de comercialización, transporte y servicios anexos.

Posee casi 3.000 puntos de venta minorista tras la incorporación de DIT Gestion (859 puntos de venta) en el 2025. Avoris poseía a principios de 2025 las marcas Btravel, Halcón Viajes, Geomon, Btravel & Catai, RACC Travel y además integraba 340 agencias en el segmento *corporate travel* (BCD Travel, BCD Meetings & Events, OPTTEAM, BCD Sports, Bco Congresos, Tiporate) (Avoristravel.com., 2025). Entre este grupo de puntos de distribución cabe destacar que Geomon está integrado por agencias de viaje independientes asociadas, una estructura similar a la de Dit Gestion (Avoris, 2025).

En el segmento mayorista controla los turoperadores: Travelplan, CATAI, Special Tours, VIVA Tours, Marsol, Travel.land (*turoperator and incoming services*), Iberrail, Nortravel y Jolidey (especializado en el Caribe) y también las agencias online (OTA) Muchoviaje y TuBillete.com. Avoris también integra otras marcas de distribución especializadas como Le Plan (Disneyland Paris) o Mundosenior (viajes del Insero).

Avoris posee también empresas especializadas que complementan su actividad de distribución y comercialización mayorista y minorista de servicios turísticos. En el sector del transporte, Avoris posee una compañía aérea denominada Iberojet y una empresa de autocares denominada IBERBUS. Complementado los servicios de estas empresas existe un consolidador aéreo denominado welcome.fly y una empresa de turismo receptivo denominada Welcome Incoming Services (18 oficinas en seis países).

Avoris complementa sus servicios a sus empresas de transporte y comercialización con otras empresas como el banco de camas welcome.com (plataforma de distribución de hoteles, transporte, tours y servicios en todo el mundo con un porfolio de 350.000 hoteles), la empresa de *ticketing* welcometickets.com (acceso a 10.000 productos en 60 países), la empresa de cofres regalos Plan B! (planes o cajas de bienestar, gastronomía y enología, ocio y aventuras y escapadas y grandes viajes), y Avoristech, empresa que ofrece soluciones tecnológicas.

2. Iberostar Group

Iberostar es una empresa turística familiar con sede en Palma (Baleares) en la que a finales del año

2024 trabajaban más de 37.000 personas de más de 95 nacionalidades y que operaba en 21 países dando servicio a más de ocho millones de clientes. A finales de 2024 la compañía gestionaba casi un centenar de hoteles en 14 países y facturaba 4.468 millones de euros (+17 por 100 respecto a 2023) de los cuales 2.180 millones correspondían a su área hotelera (Iberostar, 2025a). A pesar de que el grupo opera con tres áreas de negocio: Beachfront Resorts, el club vacacional (Iberostar The Club) y su división de viajes W2M (Iberostar, 2025), a efectos de nuestro análisis tan solo distinguiremos dos segmentos de negocio: alojamiento y otros servicios turísticos W2M.

La historia de esta empresa arranca con la fabricación de calzado en 1877, área de negocio que aún permanece activa operando marcas como Camper o Lottusse, entre otras. En 1956 Lorenzo Fluxá Figuerola compró Viajes Iberia (seis agencias de viaje) y en 1962 cedió su dirección a su hijo Miguel Fluxá que se dedicó a expandir un negocio fundamentalmente receptivo. En 1983 nació la marca hotelera Iberostar que operó inicialmente en Mallorca para posteriormente expandirse a otros destinos nacionales. Finalmente, en 1993 siguiendo el ejemplo de otras hoteleras mallorquinas inauguró su primer hotel fuera de España (Punta Cana, República Dominicana). En 1998 y como complemento al alojamiento e intermediación creó la compañía aérea Iberworld. En 2005 se vendió la rama emisora y de transporte al fondo de capital riesgo The Carlyle Group y a Vista Capital (Banco de Santander) creándose el Grupo Orizonia.

El grupo Iberostar se centró en la expansión hotelera durante los siguientes años en destinos como Brasil, México, Cuba, etc. Pero en 2015, tras la crisis y el concurso de Orizonia, la compañía adquirió a Nautalia World2Meet, una empresa receptiva centrada en el Mediterráneo, retornando a la intermediación y el transporte de viajeros.

En 2017, Iberostar lanzó su nueva imagen de marca (Wave of Change). Se trata de una estrategia basada en el compromiso por la sostenibilidad de los océanos y la conservación marina que impregna el funcionamiento de la cadena, que ya reconocen un 90 por 100 de sus clientes y que el

60 por 100 lo ven como una clave de diferenciación (Iberostar, 2025b).

En 2022, el grupo firmó con IHG (InterContinental Hotels Group) una alianza estratégica a largo plazo para la comercialización conjunta de 70 de sus hoteles y en el 2023 se consolidó la división de viajes W2M generando un grupo turístico de estructura vertical.

a. Iberostar Hotels and Resorts

La compañía hotelera Iberostar es la quinta compañía española por número de habitaciones. En junio de 2024 poseía 94 establecimientos con 31.705 habitaciones (cuadros n.º 1 y 2). La compañía está presente en doce destinos internacionales donde posee 61 establecimientos con 21.681 habitaciones (68,13 por 100 del total). Entre los países que más destacan están: Cuba (18 establecimientos y 6.384 habitaciones), México (11 establecimientos y 4.030 habitaciones) y República Dominicana (8 establecimientos y 2.980 habitaciones).

En el año 2022 IHG y el Grupo Iberostar firmaron una alianza de comercialización que incluye 70 resorts (24.300 habitaciones) que se integraron bajo la marca Iberostar Beachfront Resorts con los 260 resorts vacacionales que ya poseía IHG y que prácticamente incluían todos los resorts de Iberostar, excepto los urbanos y los situados en Cuba. Esta alianza ha permitido obtener acceso a los canales de distribución de la tercera cadena hotelera del mundo, a su *know-how* y su tecnología, conservando el 100 por 100 de la propiedad.

b. World2Meet (W2M)

El Grupo W2M es un grupo integrado con 17 empresas que realizan actividades diferenciadas en distribución, receptivo, transporte y alojamiento. En la distribución tiene ocho marcas: Azulmarino es la red de agencias de viaje del grupo W2M, Grand Azulmarino se centra en el diseño de experiencias para viajeros (turismo activo) *premium*, The Sphere Private Travel para viajes de lujo, The Sphere Corporate Concierge en servicios exclusivos y personalizados para altos directivos, Flowo es una OTA de viajes especia-

lizados al Caribe, Bytour es un grupo de gestión para agencias independientes, Úbico es una nueva fórmula de movilidad corporativa y Viajes Cibeles una red de agencias en la Comunidad de Madrid.

Además de sus redes minoristas, W2M tiene ocho empresas especializadas que diseñan y generan una amplia gama de productos. Newblue es un turoperador especializado en las islas españolas y el Caribe. Icáron es un turoperador de grandes viajes a todo el mundo, Kan.nak opera circuitos turísticos en Europa, W2M.Next es un operador de hoteles y servicios, NewTravellers está dirigida a viajeros más experimentados, Dakari Brand Experience crea experiencias de marca para W2M, W2M.BB es un proveedor de alojamientos y servicios que da acceso a más de 500.000 hoteles y, por último, Cibeles es un turoperador para viajeros seniors.

En *incoming* operan tres marcas: W2M.DMC Destination Travel Partner, la marca generalista especializada en servicios receptivos en destinos nacionales e internacionales salvo en el Caribe donde los hace la empresa BDX (BDXPERIENCE) y en Laponia donde los hace e-northsafari. En total está presente en 17 destinos en 11 países (W2M, 2025).

W2M también ha creado una división de alojamiento diferenciada con una nueva empresa gestora de hoteles de tres y cuatro estrellas (Q7 Hotels), además de una empresa especializada en el alquiler de viviendas vacacionales en España y Portugal (Escape Home).

Por último, desde 2021, W2M tiene su propia compañía aérea World2Fly con una flota de cinco aeronaves que vuelan desde Madrid y Lisboa fundamentalmente a destinos del Caribe.

3. Grupo Piñero

El Grupo Piñero es un grupo turístico familiar que tiene su origen en la turoperación. Nació en 1975 con la creación de la empresa de viajes Levantur y el turoperador Soltur especializado en la venta de paquetes vacacionales en Baleares, Canarias y Caribe. En 1986 se estableció en Mallorca donde compró su primer hotel en 1991, y en 1995 creó la marca Bahía Príncipe para explotar su primer

hotel en la República Dominicana. En 1999 creó Solbus (transporte turístico por carretera) y empezó a operar su primer establecimiento hotelero en México. Entre los años 2001 y 2006 impulsó su división hotelera con aperturas en Costa Adeje (Tenerife), Punta Cana y Samaná (República Dominicana), Jamaica y Tenerife Norte. En 2006 inició la actividad de la división de golf y residencial y a partir de 2008 empezó a apostar por el segmento de gran lujo a través de las marcas hoteles Luxury Bahia Pallace y Don Pablo Collection. A partir de 2014 la compañía acentuó su compromiso con la responsabilidad social corporativa, convirtiéndose en una señal de su identidad. En 2022, tras su adquisición a TUI, asumió el 100 por 100 de la propiedad de Soltur Travel Partners y Travelliance y en 2024 se selló una alianza estratégica con Hyatt.

El Grupo Piñero es un grupo integrado donde conviven la turoperación (Soltur), los servicios receptivos (Coming2), el transporte por carretera de viajeros (Solbus), los servicios de alojamiento (Bahia Principe Hotels and Resorts) y empresas con una fuerte implicación con la sostenibilidad: Turiscar y Emos en movilidad eléctrica, y Scuba y Embat en actividades marinas. Actualmente destaca su apuesta por el turismo residencial (Bahia Principe Residencies) donde gestiona 4.000 viviendas tanto en su modalidad de primera y segunda residencias como alquiler vacacional en la República Dominicana y en México. También gestiona cuatro campos de golf.

La compañía destaca por ser el principal operador turístico en la República Dominicana donde posee 13 establecimiento hoteleros con 5.725 habitaciones. Además, posee cuatro hoteles en México (3.032 habitaciones) y dos en Jamaica (1.364 habitaciones). En el *ranking* de *Hosteltur* 2024 de cadenas españolas ostentaba la décima posición con 29 hoteles. La empresa facturó 987 millones de euros en 2024.

En 2024, la empresa alcanzó un acuerdo estratégico con Hyatt. El grupo Hyatt tenía una carencia similar al grupo IHG: apenas tenían establecimientos todo incluido en destinos consolidados de sol y playa. Su porfolio de establecimientos se centraba en destinos urbanos y en el caso de

destinos de sol y playa no seguían el modelo de *resort all inclusive*. Sus programas de fidelización para clientes urbanos carecían de una oferta de hoteles vacacionales en destinos turísticos de ocio altamente demandados. Además, los emplazamientos de primera línea en dichos destinos estaban copados por marcas ya especializadas por lo que la vía para conseguir llenar ese hueco era bien la adquisición de cadenas especializadas ya asentadas o acuerdos de asociación con estas (González, 2024).

El acuerdo con Hyatt implicó que ambas empresas operaran la marca Bahia Principe Hotels & Resorts. Hasta entonces, Hyatt era una empresa con ADN urbano que apenas tenía medio centenar de hoteles en régimen *all-inclusive*. Con el acuerdo con Grupo Piñero, Bahia Principe pasa a ser la decimoprimer marca aportando 23 resorts y más de 12.000 habitaciones permitiendo a Hyatt incrementar más de un 30 por 100 su oferta de resorts *all-inclusive*. La gestión se realizará desde Mallorca en un modelo *asset-light* donde la gestora es dueña de la marca.

Este acuerdo beneficia a ambas compañías. A Hyatt le interesa la experiencia en gestión de costes de Bahia Principe y la habilidad que tiene para obtener rentabilidad a sus activos. Además, Hyatt accede a activos en primera línea en destinos muy demandados del Caribe y Europa diversificando su oferta. Por su parte, al Grupo Piñero el acuerdo le permite acceder a los más de 48 millones de afiliados al programa de fidelización de Hyatt (World of Hyatt) y posicionarse bajo el paraguas de Hyatt en los mercados de Estados Unidos y Canadá, de donde provienen más del 50 por 100 de los clientes de la República Dominicana y México. Además, Hyatt también les aporta el acceso a su tecnología y canales de distribución.

IV. GRANDES CADENAS DE ALOJAMIENTO

Las grandes cadenas de alojamiento españolas constituyen una historia de éxito a nivel mundial. Aparte de los datos señalados al inicio de este trabajo sobre su relevancia a nivel europeo y mundial, cabe citar un solo dato más para remarcar aún más su importancia. Las diez primeras cadenas

de alojamiento españolas gestionaban a mediados de 2024 un total de 376.017 habitaciones en todo el mundo (cuadro n.º 2), mientras que España, el segundo destino por ingresos y llegadas de turismo internacional, contaba en todo el país con 743.663 habitaciones. Es decir, las habitaciones gestionadas por estas diez empresas equivalían a más del 50 por 100 de todas las ofertadas en España.

Teniendo en cuenta que al analizar los grupos de empresas ya hemos analizado tres cadenas muy relevantes, añadiremos cuatro casos más para tener una visión más clara de este sector.

1. Meliá Hotels International

Con sede en Palma (Illes Balears) y cotizada en la bolsa española, Meliá Hotels International es la empresa de alojamiento turístico española que gestiona más establecimientos y habitaciones. Según el *ranking* de Hoteltur gestionaba 355 establecimientos con 92.502 habitaciones (cuadros n.º 1 y 2), si bien la memoria de la compañía señalaba que a 31 de diciembre de 2024 había alcanzado la cifra de 362 establecimientos y 93.982 habitaciones (Meliá, 2025a).

Gabriel Escarrer fundó la compañía en 1955 al alquilar el hotel Altair. Cuatro años más tarde, gestionaba cuatro hoteles y había pasado de 35 habitaciones a 450. Doce años después, en 1971, los cuatro hoteles se habían convertido en 21, y en 1978 incorporó siete más llegando a los 30. Durante la década de los ochenta incorporó 76 hoteles en apenas tres años con la adquisición de Hotasa (34 hoteles), Entursa (dos hoteles), 11 hoteles de la Compañía Hotelera del Mediterráneo (British Caledonian) y 24 hoteles de la compañía Meliá, convirtiéndose en la primera empresa de alojamiento nacional.

Meliá Hotels ha sido una empresa innovadora, convirtiéndose en la primera cadena hotelera en vender de forma directa sus hoteles en Inglaterra o Escandinavia, en introducir publicidad pagada en los catálogos de los turoperadores, en impulsar el *cross-selling* de otros establecimientos gracias al cóctel con el director, en incorporar el bufé en sus hoteles, la primera en internacionalizarse, la primera en establecerse en Asia, la primera en

desembarcar en Cuba (donde gestiona 35 hoteles), la primera cadena europea que permitió realizar reservas por Internet y la primera en cotizar en bolsa en España. Fue pionera en la cooperación con grandes instituciones internacionales como el Banco Mundial (CFI) o el FMI (*swap* de deuda por terrenos), etc. (Durán, 2021).

Gabriel Escarrer afirmaba que hubo un antes y un después del proyecto de Bali con el Banco Mundial (1983-1985). Las exigencias de la institución inspiraron un concepto de hotel con grandes espacios, respeto por la sostenibilidad. Los hoteles con grandes *lobbies*, tejados por debajo de la vegetación, arquitectura adaptada a la cultura local, grandes jardines, áreas de servicios separadas y con centros de formación para la población local que pueden verse hoy en destinos como México, Cuba, República Dominicana, Costa Rica, Cabo Verde, Jamaica, etc., deben mucho a ese primer proyecto en Bali. De hecho, Meliá fue la primera empresa turística en entrar en el top 10 de las empresas con mejor gestión sostenible del mundo que realiza el *Wall Street Journal*. En el 2019 obtuvo la máxima puntuación en el Corporate Sustainability Assessment del SAM (organismo perteneciente a Standar and Poors) (Durán, 2021).

La compañía presenta una singularidad más. La empresa comercializa gran parte de su oferta mediante canales directos propios. Su apuesta temprana por Internet y por un fuerte programa de fidelización le ha permitido mantener niveles de comercialización por encima del 50 por 100 de sus reservas, lo que le otorga un alto grado de autonomía.

En el año 2024, Meliá facturó 2.056,3 millones de euros, obtuvo un ebitda de 533,6 millones y unos beneficios de 162 millones. El balance de la compañía presentaba una deuda de 2.236 millones de euros y su capitalización bursátil a 31 de diciembre de 2024 era de 1.623 millones de euros. Pese a estar cotizada, Meliá sigue siendo una empresa familiar en la que una sola accionista (la viuda de su fundador) posee más del 50 por 100 de las acciones (Meliá, 2025b). A lo largo de 2024, Meliá atendió a 17 millones de clientes con una plantilla media de 28.515 trabajadores de los cuales el 87 por 100 tenía contrato fijo. La tarifa media diaria (*average*

daily rate -ADR-, ingreso promedio por habitación ocupada)de sus habitaciones se situó en los 171,9 euros y obtuvo un ingreso promedio por habitación disponible (*RevPAR, revenue per available room*) de 119,4 euros (Meliá, 2025a).

2. NH Hoteles. Minor hotels Europe and America

NH Hoteles es una cadena hotelera conocida por el rapidísimo crecimiento que experimentó aprovechando su éxito en el nicho de hoteles urbanos para hombres de negocios. NH Hoteles inauguró su primer hotel en la ciudad de Pamplona en el año 1978, manteniéndose en Navarra hasta 1981 cuando abrió en Barcelona el NH Calderón y empezó su expansión al resto del territorio nacional. En 1988 la empresa COFIR entró en su accionariado como socio de referencia e impulso su expansión hasta alcanzar en 1995 los 54 establecimientos. Entre 1996 y 1997, COFIR adquirió el 100 por 100 de las acciones fusionando ambas empresas por lo que en 1998 NH pasó a cotizar en bolsa.

Entre 1998 y 2008 emprendió una rápida expansión internacional empezando por Latinoamérica con la firma de una alianza estratégica con el fondo Equity International Properties. En 1999 compró el 19,1 por 100 de la italiana Jolly Hotels y el 91,5 por 100 de Sotogrande (área residencial). Ese mismo año alcanzó los 88 hoteles en España y empezó a cotizar en el IBEX 35. En el año 2000 adquirió la cadena holandesa Krasnapolsky y entró en Portugal alcanzando los 168 establecimientos en 15 países. En 2001 compró Chartwell en México (14 hoteles) y más tarde en el 2002 la cadena alemana Astron Hotels, la cual operaba 46 establecimientos en Alemania, seis en Austria y uno en Suiza. En el 2004 gestionaba 240 hoteles, 35.000 habitaciones en 18 países de tres continentes y continuó extendiendo su marca a países como el Reino Unido, Italia, Francia o Rumanía. En el 2006 empleaba ya a 16.000 trabajadores y tras comprar Framon y Jolly era la primera empresa de su sector en Italia. En el 2007 alcanzó los 341 establecimientos (21 países) con 19.000 empleados de 115 nacionalidades.

En 2009 NH y Hesperia Hoteles (51 hoteles) llegaron a un acuerdo de integración de sus negocios y se creó la plataforma de compras conjunta Coperam. Pese a

los efectos adversos de la crisis financiera de 2008, en el 2011 la compañía poseía 400 hoteles con más de 60.000 plazas, pero en el 2013 tuvo que realizar una primera ampliación de capital para reestructurar activos y deuda. A partir de 2014 vendió Sotogrande y se desprendió de los activos menos rentables, a pesar de que en el 2015 compró en Colombia la compañía Hoteles Real presente también en Chile y Ecuador. Finalmente, y tras una larga crisis, el 94 por 100 de las acciones de NH fueron adquiridas mediante una OPA (oferta pública de adquisición) por la empresa tailandesa Minor International, operación que supuso la salida de Hesperia del grupo. En diciembre de 2024, Minor se hizo con el 100 por 100 de las acciones.

La cadena se ha dedicado tradicionalmente a hoteles urbanos en grandes ciudades y capitales europeas y latinoamericanas (Ámsterdam, Barcelona, Berlín, Bogotá, Bruselas, Buenos Aires, Dusseldorf, etc.). Está especializada en alojamientos del segmento de gama alta y media-alta, orientados principalmente hacia profesionales y hombres de negocios. Tiene un alto grado de internacionalización siendo sus principales mercados (además de España): Alemania (10.029 habitaciones), Italia (8.662), Países Bajos (6.780), Portugal (3.299), México (2.531), Argentina (2.241), Bélgica 2.025, Austria (1.492), Francia (1.423). Sus localizaciones son céntricas, cercanas a los centros financieros o aeropuertos. Desde el 2014 opera con tres marcas: NH hotels and resorts, NH Collection (*up-scale*) y nhow Hotels & Resorts.

NH Hoteles facturó, en el año 2024, 2.427 millones de euros, obteniendo un ebitda de 680,3 millones y un beneficio neto de 211 millones. La empresa tras cinco ampliaciones de capital desde el año 2009 tenía un endeudamiento de 244,1 millones (567 en el ejercicio 2021). NH tenía, en 2024, 352 establecimientos con 55.529 habitaciones (*Hosteltur*, 2024).

3. RIU Hotels & Resorts

La cadena RIU nació en 1953 con la adquisición del hotel RIU San Francisco en la playa de Palma (Islas Baleares). Inicialmente creció en torno a dicho destino siempre de la mano del turoperador alemán TUI, socio en la empresa gestora de los hoteles (Riusa II) de la que TUI obtenía más del 36 por 100

de su beneficio operativo en el 2024 (Molina, 2024). A partir de los años ochenta realizó una primera expansión hacia las islas Canarias en busca de la desestacionalización. A principios de los noventa dio su salto hacia el Caribe centrando su expansión en la República Dominicana, México y Jamaica. Con el cambio de milenio fue enajenando sus activos iniciales en Mallorca conservando los activos más valiosos (Hotel San Francisco) y concentrando su oferta en destinos internacionales y establecimientos de mayor tamaño. Tras más de cincuenta años especializada en turismo de sol y playa, a partir de la segunda década de los 2000 empezó a invertir en hoteles urbanos en destinos turísticos consolidados (Madrid, Nueva York, Miami, Chicago, etc.). En el año 2024, RIU gestionaba 98 establecimientos con 50.478 habitaciones que en su gran mayoría eran de su propiedad (87 establecimientos y el 97 por 100 de sus plazas). En este mismo año se retiró su consejera delegada Carmen RIU iniciándose la consolidación de la cuarta generación a los mandos de la cadena (Molina, 2025).

Con el transcurso de las décadas, RIU ha ido transformando su negocio rotando activos en búsqueda primero de establecimientos de mayor tamaño, posteriormente de destinos menos estacionales y, desde hace dos décadas, hacia localizaciones y clientes de segmentos superiores. Esta estrategia se ha traducido en que en el 2024 a pesar de tener seis establecimientos menos que en el 2015 gestionaba 6.000 habitaciones más. En el año 2024 el 25,8 por 100 de sus plazas estaban ubicadas en México, el 9,2 por 100 en Cabo Verde, el 8,7 por 100 en República Dominicana, 8,5 por 100 en Jamaica, 4,5 por 100 en Marruecos y otro 4,5 por 100 en los Estados Unidos. Es decir, en estos seis destinos concentraba el 61,1 por 100 de su oferta (30.849 habitaciones) y, por el contrario, apenas un 20 por 100 de sus plazas se encontraban en territorio nacional.

RIU destaca en otra faceta: su rentabilidad. Pese a ser la cuarta cadena en España por tamaño es la primera empresa por facturación en la actividad de alojamiento. En el año 2023 facturó 3.607 millones de euros (4.032 en 2024), obteniendo una facturación media por habitación de 72.315 euros, un 47,4 por 100 superior al dato obtenido en el 2019 (cuadro n.º 4).

4. Eurostar Hoteles (Hotusa)

Eurostars Hotel Company es la compañía de gestión hotelera creada por el grupo Hotusa en el año 2005. A mediados del año 2024 poseía, según el *ranking Hosteltur*, 258 hoteles y 25.838 habitaciones, ocupando así la sexta posición entre las cadenas nacionales (cuadro n.º 1). Además, sus 200 establecimientos situados en España la convierten en la primera compañía por presencia en el territorio nacional (Eurostars, 2025).

Hotusa fue fundada en Barcelona en 1977 por su actual presidente (Amancio López Seijas) como un consorcio de hoteles independientes con el fin de aunar intereses y poder competir con las grandes cadenas hoteleras. En el año 1993 el grupo cambió de estrategia y decidió gestionar y explotar directamente un hotel (CV Monte do Gozo) en Santiago de Compostela. Su modelo había sido hasta entonces el de una cadena de hoteles asociados independientes, pero a partir de ese momento empezó a sumar hoteles gestionados directamente (*Hosteltur*, 2023a).

En el 2005 Hotusa lanzó la cadena Eurostar Hotels y empezó una rápida expansión centrándose, fundamentalmente, en hoteles urbanos de alta gama y con ubicaciones estratégicas. A partir de 2021, y de forma similar a otras compañías españolas, inicia un proceso de *branding* o de diversificación de marcas creando cinco nuevas enseñas. En primer lugar, crea la marca Exe para un público que busca hoteles modernos y funcionales. En segundo lugar, su marca IKONIC para un público más joven y menos convencional (*trendy*). Crisol, su tercera marca, ofrece un producto económico. Su cuarta marca, Aurea Hotels, se diseñó para cubrir el segmento de hoteles boutique en edificaciones históricas o cascos antiguos, y por último, Tamdem Suites pretende ofrecer un producto vacacional a medio camino entre el alquiler vacacional y el alojamiento hotelero tradicional (Eurostars, 2025).

Eurostar Hotels opera mediante un modelo *asset-light*, lo que le ha permitido llevar a cabo una rápida expansión. Esta estrategia de crecimiento se ha visto reforzada por su presencia en dos áreas de actividad complementarias. La primera es Keytel, surgida en 2022 de la fusión entre Hotusa Hotels y la antigua

Keytel, que ya prestaba servicios a los establecimientos del grupo Hotusa. Actualmente, la nueva Keytel constituye la mayor alianza mundial (consortia) de hoteles independientes con 3.000 establecimientos y 291.000 camas en 80 países (Hotusa, 2025). Keitel se define como una organización especializada en la transformación hotelera, ofreciendo servicios de consultoría (*marketing*, estrategia digital, compras y gestión de costes, formación, sostenibilidad, ventas, etc.) y soluciones tecnológicas destinadas a impulsar el crecimiento de sus asociados y mejorar su competitividad frente a las grandes cadenas (Keytel, 2025).

La segunda área es Restel, considerada una de las principales centrales de reservas hoteleras a nivel mundial. Su propuesta se basa en una amplia oferta de productos turísticos y en el desarrollo de herramientas tecnológicas propias. Restel integra tres divisiones: Restel Hotels, plataforma mayorista de distribución de alojamientos hoteleros; Restel Travel, herramienta de agregación y distribución dirigida al canal minorista; y Hotelios Club, mayorista especializado en mercados específicos. Según datos de la propia empresa, Restel gestiona más de cuatro millones de reservas al año y su cartera es utilizada por más de 15.000 agentes de viajes (Restel, 2025).

V. RASGOS COMUNES Y RETOS

1. Caminos conjuntos

La mayoría de las compañías analizadas comparten una serie de rasgos comunes. En el caso de las empresas tecnológicas, pese a estar implantadas en España, su origen y capital suelen ser de iniciativa extranjera, lo que configura una identidad marcada por la internacionalización desde sus inicios. Sin embargo, estas empresas deben enfrentarse a la complejidad de competir con los grandes referentes tecnológicos de Estados Unidos. Amadeus es, probablemente, el caso más consolidado, aunque incluso esta compañía opera en un entorno caracterizado por el cambio constante y la necesidad de adaptación continua.

En cuanto a las empresas del sector de alojamiento, salvo excepciones como NH y Eurostars, predominan modelos de negocio con característi-

cas similares. En su mayoría, se trata de empresas familiares surgidas durante el *boom* turístico de los años sesenta y actualmente gestionadas por la segunda o tercera generación. Su evolución ha seguido un patrón común: primero consolidaron su presencia en mercados regionales durante los años sesenta y setenta, luego se expandieron a nivel nacional en las décadas siguientes, y abordaron su internacionalización a partir de los años noventa. A partir del año 2000, se produjo una transición hacia modelos de negocio basados en contratos de alquiler, *management* o franquicias, en detrimento de la propiedad directa de los activos. En la segunda década del siglo XXI, muchas de estas empresas centraron sus esfuerzos en construir una imagen de marca sólida y segmentar el mercado para diferenciar sus productos, mejorar su posicionamiento, fidelizar a sus clientes e incrementar ingresos. Más recientemente, la tendencia dominante ha sido el reposicionamiento de activos en segmentos superiores, con el objetivo de aumentar los ingresos por habitación. Entre todas estas tendencias, se destacan especialmente dos: la internacionalización y la búsqueda de valor añadido.

2. Internacionalización

Pese a su tardío inicio en 1985, las compañías hoteleras españolas se han internacionalizado de forma muy rápida. Según *Hosteltur* (2025) en junio de 2024 las cadenas hoteleras españolas operaban en 68 países gestionando más de 1.200 establecimientos con 281.697 habitaciones. Existía una cierta especialización por destinos que llevaba a que casi el 70 por 100 de las habitaciones se concentraran en diez destinos (cuadro n.º 3).

Como se observa en el cuadro n.º 3, las empresas hoteleras españolas están especialmente presentes en el Caribe y Estados Unidos. Los cuatro principales destinos del Caribe (México, República Dominicana, Cuba y Jamaica) suman 122.959 habitaciones, el 61,5 por 100 del total. Estados Unidos representa un 10,8 por 100 adicional. La tendencia actual es la expansión hacia nuevos destinos en Asia y Oriente Medio.

3. Calidad por cantidad

Actualmente el gran reto de las compañías de alojamiento españolas es aumentar la rentabilidad

CUADRO N.º 3
LOS DIEZ PAÍSES CON MÁS PRESENCIA DE CADENAS
HOTELERAS ESPAÑOLAS (JUNIO 2024)

País	Habitaciones	Establecimientos
México	50.071	125
República Dominicana	36.355	75
Cuba	27.679	71
EE. UU.	21.506	139
Alemania	16.365	102
Italia	13.349	103
Portugal	11.044	99
Jamaica	8.854	17
Países Bajos	7.693	34
Marruecos	7.065	27
Total	199.981	792

Nota: *Número de establecimientos y plazas a fecha de junio de cada año.

Fuente: Elaboración propia a partir de los ranking anuales elaborados por Hosteltur (www.hosteltur.com).

de sus activos. El objetivo desde hace más de una década no es crecer tanto en el número de habitaciones, sino en incrementar su facturación y obtener una mayor rentabilidad a sus activos. Este esfuerzo es especialmente apreciable en algunas cadenas como Palladium, RIU, Lopesan o Eurostars. Podemos observar, en el cuadro n.º4, esta evolución analizando la facturación media por habitación a lo largo de la última década (2014-2023). En concreto, según el *ranking* de TRevPAR elaborado por Hosteltur, la cadena Palladium en el año 2023 facturó 87.609 euros anuales por habitación, RIU 72.315 y Eurostars 55.525. Estas cifras implican que entre el año 2014 y el 2023, Palladium habría incrementado su facturación por habitación un 190,46 por 100, RIU un 102,36 por 100 y Eurostars un 200,81 por 100. Mientras estas empresas duplicaban o incluso triplicaban la facturación por habitación, el IPC en España experimentaba un aumento del 21,3 por 100 entre los años 2014 y 2023 (INE, 2025b). Estos incrementos se han conseguido gracias a una mejor segmentación e inversión en marcas por parte de las empresas españolas, una apuesta por segmentos de mayor calidad y una inversión continuada en los activos disponibles.

CUADRO N.º 4
INGRESO MEDIO ANUAL (EUROS) POR HABITACIÓN (2014-2023)

Cadena	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014-2023(%)
Meliá	28.392	33.008	33.705	36.374	5.085	34.282	10.451	15.295	31.162	32.080	12,99
Barceló	25.201	35.322	40.189	42.249	47.197	39.647	25.653	24.133	41.131	47.068	86,77
NH (Minor)	21.891	23.354	25.122	26.774	27.194	29.953	9.768	15.211	32.183	38.953	77,93
RIU	35.736	45.201	47.693	49.142	49.747	49.071	17.195	27.593	57.536	72.315	102,36
Eurostars	18.459	21.575	24.997	26.799	27.214	29.905	-	-	49.195	55.525	200,81
H10 Hot.	32.107	33.547	34.452	37.418	38.811	37.851	12.299	21.524	45.991	54.912	71,02
Palladium	30.162	38.598	43.580	47.946	45.429	53.714	13.786	32.049	68.324	87.609	190,46
Best Hot	5.529	18.351	18.924	20.867	21.061	22.359	4.452	10.350	22.436	24.652	58,74
Bahia Princ.	35.894	43.848	40.766	39.886	67.366	56.525	12.429	20.420	44.846	51.951	44,73
Catalonia	33.674	38.935	42.108	36.225	35.764	36.639	9.834	17.627	40.424	48.123	42,91

Nota: No se disponen de datos de la empresa Iberostar (2020-2021).

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la revista Hosteltur.

BIBLIOGRAFÍA

Adame C., y Cruz, S. (2010). *Casos de dirección Estratégica. El Grupo Barceló*. Universitat de València. PDF en línea.

Amadeus. (2015a). Amadeus gana altura. *El País*, 12 de febrero de 2015.

Amadeus. (2025a). Amadeus Corporativo: Informe global 2023. <https://corporate.amadeus.com/documents/es/recursos/informacion-empresarial/documentos-corporativos/informes-globales/2023/pdfs/informe-global-amadeus-2023.pdf>

Amadeus. (2025b). <https://amadeus.com/es/quienes-somos/overview>

Amadeus. (2025c). *Informe global 2024* <https://amadeus.com/es>

Avoris. (2025). *Avoris corporación*. <https://www.avoristravel.com>

Barceló. (2025a). <https://www.barcelogrup.com/sobre-nosotros/historia/>

Barceló. (2025b). <https://www.barcelogrup.com/>

Crestline. (2025). <https://www.crestlinehotels.com/portfolio/>

Durán, I. (2021). *Gabriel Escarrer. Mi vida: La historia del hombre que creó el mayor grupo hotelero español*. S.I.: La esfera de los libros (17 noviembre 2021).

Exceltur. (2024). *Barómetro de la rentabilidad*. <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2024/02/Barometro-de-la-Rentabilidad-Balance-2023.pdf>

Edreams. (2025a). *Visión general de la compañía*. <https://www.edreamsodigeo.com/es/compania/>

Edreams. (2025b). <https://www.edreamsodigeo.com/es/comunicados-de-prensa/2024/05/edreams-odigeo-cierra-el-ano-fiscal-disparando-la-rentabilidad-un-44-y-sumando-15-millones-de-nuevos-suscriptores-prime/>

Eurostar Hotel Company. (2025). Sobre Eurostars Hotel Company. https://www.eurostarshotels.com/sobre_eurostars.html?_gl=1*1cno4p0*_up*MQ..*_ga*MTU5MjY5MDUwNC4xNzQzNTE4MTYy*_ga*_G_Z_C_B_H_8_F_T_O_G*_M_T_c_O_M_z_U_x_O_D_E-2Mi4xLjAuMTc0MzUxODE2Mi4wLjAuMA

González, T. (2024). Los números que retroalimentan la alianza Hyatt-Piñero. *Hosteltur*. https://www.hosteltur.com/166473_los-numeros-que-retroalimentan-la-alianza-hyatt-pinero.html

González, T. (2025a). *Hosteltur*. https://www.hosteltur.com/167783_grupo-barcelo-supera-los-6500-m-de-facturacion-en-2024.html

González, T. (2025b). *Hosteltur*. https://www.hosteltur.com/168968_ranking-de-cadenas-internacionales-con-mas-habitaciones-abiertas-en-espana.html

Grupo Hotusa. (2025). Áreas de actividad Grupo Hotusa. <https://www.grupohotusa.com/organizacion.html>

HBX. (2025). <https://www.hbxgroup.com>

Hinojosa, V. (2024). Los modelos operativos preferidos por las cadenas hoteleras españolas. *Hosteltur*. https://www.hosteltur.com/162113_los-modelos-operativos-preferidos-por-las-cadenas-hoteleras-espanolas.html

Hotel Magazine. (2025). *Special Report Hotels 325*. https://www.marketingandtechnology.com/repository/webFeatures/HOTELS/H2007_SpecialReport325.pdf

Hotelsmag.com. (2020). *Special report Hotles 325*. https://www.marketingandtechnology.com/repository/webFeatures/HOTELS/H2007_SpecialReport325.pdf

Hosteltur. (2023a). Amancio López resume 45 años de trayectoria de Grupo Hotusa en tres minutos. https://www.hosteltur.com/155318_amancio-lopez-resume-45-anos-de-trayectoria-de-grupo-hotusa-en-tres-minutos.html

Hosteltur. (2023b). Keytel ha sumado 200 nuevos hoteles a su portfolio desde enero. https://www.hosteltur.com/157716_la-central-de-reservas-de-keytel-repunta-un-60-su-facturacion.html

Hosteltur. (2024). https://www.hosteltur.com/161689_nh-hotel-group-rompe-su-record-de-ingresos-y-beneficios-en-2023.html#:~:text=La%20cadena%20alcanzó%20los%202.163,1%20M%20€%20de%20beneficio&text=NH%20Hotel%20Group%2C%20parte%20de,marca%20un%20%22récord%20histórico%22.

Hosteltur. (2025). Grupo Iberostar ingresa 4.468 M € en 2024, con un incremento del 17 %. https://www.hosteltur.com/167925_grupo-iberostar-ingresa-4468-m-en-2024-con-un-incremento-del-17.html

- Iberostar Group. (2025).** Impulsamos un turismo responsable. <https://grupoiberostar.com/es/>
- Iberostar Group. (2025).** Nuestra Historia. <https://grupoiberostar.com/es/historia/>
- INE. (2025a).** Cuenta Satélite de turismo de España Serie 2021-23. Consultado en: <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/CSTE2023.htm>
- INE. (2025b).** Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo(sistema IPC base 2021. <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=2014&idmesfin=12&anyofin=2023&ntipo=1&enviar=Calcular>
- Keytel. (2025).** Lo que realmente importa en la nueva era de los viajes de negocios. <https://www.keytel.es/kyb2b/home>
- Meliá. (2025a).** Meliá Hotels International, S.A. y Sociedades Dependientes. Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024 e Informe de Gestión Consolidado, junto con el Informe de Auditoría Independiente <https://www.meliahotelsinternational.com/es/shareholdersAndInvestors/IntegratedRepDocs/Informe%20Financiero%20Anual%20Grupo%20MHI%202024.pdf>
- Meliá. (2025b).** Nuestras marcas. <https://www.meliahotelsinternational.com/es/perfil-compania/nuestras-marcas>
- Meliá. (2025c).** Informe Anual de Gobierno Corporativo. Ejercicio 2024. https://www.meliahotelsinternational.com/es/shareholdersAndInvestors/ManagersDocs/IAGC_2024_VF.pdf
- Minor Hotels Europe and Americas. (2025).** Información financiera de Minor Hotels Europe & Americas <https://www.nh-hotels.com/es/corporate/accionistas-e-inversores/informacion-financiera#infofinanciera04>
- Molina, C. (2024).** RIU se consolida como el salvavidas de TUI y ya aporta el 36% de su beneficio operativo. <https://cincodias.elpais.com/companias/2024-12-23/riu-se-consolida-como-el-salvavidas-de-tui-y-ya-aporta-el-36-de-su-beneficio-operativo.html#?rel=mas>
- Molina, C. (2025).** Cincos días, Empresas y finanzas “RIU supera por primera vez los 4.000 millones de facturación y refuerza su apuesta por México” <https://cincodias.elpais.com/companias/2025-01-21/riu-supera-por-primera-vez-los-4000-millones-de-facturacion-y-refuerza-su-apuesta-por-mexico.html>
- NH Hotel Group. (2025).** Historia. <https://www.nh-hotels.com/es/corporate/sobre-nh/historia>
- ONU Turismo. (2025).** <https://www.unwto.org/es/onu-turismo-dashboard-datos-turisticos>

ESPAÑA, LIDERAZGO TURÍSTICO RESPONSABLE: HOJA DE RUTA Y RESULTADOS

Jordi Hereu Boher

Ministro de Industria y Turismo

Resumen

El artículo expone la hoja de ruta de España para mantener su liderazgo turístico internacional mediante un modelo más sostenible —económico, social y ambiental— y basado en las “4D”: diversificar, desconcentrar, desestacionalizar y digitalizar. Detalla una inversión histórica de 3.400 millones de euros del Plan de Recuperación (Comp. 14) y sus principales programas: Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD), digitalización (Última Milla y Plataforma Inteligente de Destinos), refuerzo de la resiliencia en territorios extrapeninsulares y el programa Experiencias Turismo España. Presenta resultados: récord de gasto y llegadas en 2024, mejora del empleo, mayor peso de temporadas media/baja, crecimiento en regiones interiores y del norte, y diversificación hacia gastronomía y cultura, junto con retos futuros (convivencia, vivienda, clima y capital humano).

Palabras clave: liderazgo turístico, triple sostenibilidad, gestión de destinos, Estrategia España Turismo 2030, Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD), Experiencias Turismo España, resiliencia extrapeninsular, empleo turístico, gobernanza multinivel.

Abstract

The article outlines Spain’s roadmap to sustain global tourism leadership by shifting toward a more sustainable model—economically, socially, and environmentally—driven by the “4Ds”: diversification, deconcentration, deseasonalization, and digitalization. It describes an unprecedented €3.4 bn public investment and flagship programs: Destination Sustainability Plans (PSTD), digital transformation (Última Milla and the Smart Destinations Platform), resilience measures for non-peninsular territories, and the “Experiencias Turismo España” initiative. Reported outcomes include record 2024 tourism spend and arrivals, improved job quality, stronger shoulder/low seasons, higher growth in interior and northern regions, and product diversification (gastronomy, culture). The paper closes with remaining challenges around resident balance, housing, climate action, and skills.

Keywords: tourism leadership, sustainable model, extrapeninsular resilience, tourism employment, multilevel governance.

JEL classification: L83.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, resulta difícil comprender el progreso que ha experimentado España en las últimas décadas sin reconocer el papel determinante que ha desempeñado la actividad turística.

El turismo ha sido el motor de importantes logros sociales y económicos de nuestro país. También ha impulsado el desarrollo de numerosas infraestructuras, comunicaciones y servicios en todo el territorio. Y de igual modo, ha traccionado otros

sectores económicos, fortaleciendo la competitividad empresarial y generando oportunidades a los ciudadanos de numerosos destinos turísticos.

Por esta razón, quiero destacar la oportunidad de este número monográfico sobre turismo publicado por Funcas y coordinado por el profesor José Ignacio Castillo Manzano, catedrático de la Universidad de Sevilla.

Un volumen que recoge una mirada multidisciplinar, combinando el enfoque académico, insti-

tucional y empresarial, para contribuir con rigor y pluralidad al debate público sobre el presente y el futuro del turismo en nuestro país.

La diversidad temática que aborda este compendio de artículos refleja la heterogeneidad y la complejidad del fenómeno turístico a escala global, incluyendo cuestiones que son de gran interés para abordar la transformación del modelo turístico español. De hecho, este es uno de los objetivos prioritarios que tenemos en estos momentos en el Ministerio de Industria y Turismo.

Así, los artículos de este número reflexionan sobre las tendencias globales de aumento de los viajes; la resiliencia y recuperación del sector tras las crisis vividas en los últimos años; el empleo y el impacto económico del turismo; la exportación de modelos de negocio y del conocimiento turístico; la medición de la excelencia y el círculo virtuoso de la competitividad turística; la movilidad y el transporte; el impacto de la economía de plataformas en el sector turístico; la minimización de las externalidades negativas asociadas a la saturación turística; las nuevas tendencias en productos y mercados emergentes, y la búsqueda de maximizar la competitividad del sector en términos de márgenes y precios.

En este sentido, quiero agradecer la oportunidad de poder participar en esta publicación, con este capítulo sobre las líneas de trabajo que estamos desarrollando desde el Ministerio de Industria y Turismo para mantener el liderazgo turístico internacional de nuestro país, a través de un turismo más sostenible en su triple vertiente: económica, social y medioambiental.

Para ello, en un primer apartado, describiré la situación actual del turismo en nuestro país y la hoja de ruta que el Gobierno de España está siguiendo para transformar el modelo turístico con la finalidad de incrementar su calidad y lograr un reparto más equitativo de sus beneficios a nivel social y territorial, evitando y corrigiendo aquellos efectos no deseados.

En un segundo apartado, aportaré algunos datos que muestran cómo este cambio de modelo empieza a abrirse camino.

Y, finalmente, señalaré, a modo de conclusión, los retos de futuro que tenemos que seguir abordando para liderar la transformación del turismo a nivel internacional y seguir disfrutando de su aportación.

II. HOJA DE RUTA: ESPAÑA TURISMO 2030

Sin lugar a duda, España es hoy una potencia turística consolidada y reconocida a nivel mundial. En 2024, los dos indicadores tradicionales, el gasto turístico y el número de visitantes internacionales, alcanzaron cifras récord, con 126.000 millones de euros en gasto y un total de 94 millones de turistas internacionales. Por su parte, el empleo vinculado al sector superó los 2,7 millones de trabajadores al final de ese año, confirmando el papel clave del turismo en la economía y en la generación de oportunidades laborales.

Este buen comportamiento del sector se ha mantenido en el arranque de 2025. Hasta abril de 2025, el gasto turístico ha alcanzado los 19.940 millones de euros, un 10 por 100 más que en el mismo período de 2024, gracias a la llegada de 15 millones de visitantes internacionales (+7,3 por 100).

Son diversas las causas que explican este éxito turístico. Entre ellas, destaca una amplia oferta turística asentada sobre grandes activos culturales y naturales. España es el tercer país del mundo en bienes declarados patrimonio de la humanidad, con 50 lugares repartidos por todo el territorio. Nuestra arquitectura, museos y tradiciones culturales, junto con un patrimonio natural que va desde los Pirineos hasta el cabo de Gata o las playas volcánicas de Canarias, permiten ofrecer experiencias únicas durante todo el año. Una riqueza que, unida a un clima favorable, unas infraestructuras modernas, y nuestra oferta hotelera y de restauración, refuerza nuestro atractivo como destino.

En este sentido, hay que reconocer el esfuerzo constante del sector privado para ofrecer productos y servicios de gran calidad, tanto a nivel hotelero como en hostelería, configurando una oferta altamente competitiva.

El desafío para seguir manteniendo esta posición destacada en el ámbito turístico pasa por avanzar

en lo que denominamos las cuatro “D”: diversificar, desconcentrar, desestacionalizar y digitalizar.

Nuestro país tiene la oportunidad de seguir atrayendo turistas, para lo cual debemos repartir más y mejor los flujos de visitantes en el conjunto del territorio a lo largo de todos los meses. Para ello, es fundamental desarrollar nuevos productos turísticos en las zonas de interior, poner al día de nuestro amplio patrimonio cultural para su uso turístico y aprovechar todas las ventajas que nos aportan las nuevas tecnologías para la toma de decisiones de los gestores de empresas y destinos. Construyendo, con todo ello, un modelo turístico más equilibrado y sostenible.

Para avanzar en esta dirección, el Ministerio de Industria y Turismo está desarrollando una apuesta clara y decidida por la transformación y la competitividad del sector, movilizándolo un volumen de recursos públicos sin precedentes.

En concreto, desde el año 2020, el Gobierno de España ha destinado 3.400 millones de euros al sector turístico a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, en su Componente 14: Plan de modernización y competitividad del sector turístico. Una inversión histórica que supone un paso decisivo para consolidar el liderazgo turístico de España y afrontar con garantías los retos del presente y del futuro.

Un Plan que fue diseñado no solo para impulsar la recuperación del sector tras la crisis originada por el COVID-19, sino para abordar los retos de futuro del turismo. Por esta razón, se optó por políticas turísticas innovadoras para avanzar en la sostenibilidad y competitividad del turismo, impulsando instrumentos y espacios de gobernanza novedosos entre el sector y las distintas Administraciones, adaptados a nuestro marco competencial.

Para ello, el Plan se articula basándose en cuatro ejes principales de acción: sostenibilidad, digitalización, resiliencia de territorios extrapeninsulares y mejora de la competitividad. Todos ellos orientados a impulsar la desestacionalización, la desconcentración y la diversificación de la activi-

dad turística, a través de distintos programas que se exponen a continuación:

a. Sostenibilidad

Uno de los programas más importantes para apoyar la transformación de la oferta turística en el conjunto de territorios, han sido los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD). En total, estamos destinando 1.857 millones de euros para un total de 560 PSTD y Acciones de Cohesión en Destino (ACD) en todo el país.

Este programa destaca por su enfoque transversal de la sostenibilidad, incluyendo en un mismo PSTD acciones relacionadas con cuestiones ambientales, sociales y económicas; y porque ha supuesto un gran avance en la gobernanza multinivel del turismo en nuestro país.

Las comunidades autónomas, que son quienes ostentan las competencias en la ordenación turística, han sido las encargadas de elegir los proyectos a financiar en el marco de su plan territorial y en coordinación con la Secretaría de Estado de Turismo y con la Federación Española de Municipios y Provincias. Han contado, para ello, con el presupuesto asignado a través de la Conferencia Sectorial de Turismo. Además, la ejecución de estos planes también se está desarrollando de forma coordinada entre la Administración central, las comunidades autónomas, las entidades locales y las empresas.

Gracias a este trabajo compartido, los PSTD están teniendo un impacto muy positivo en el conjunto de territorios, a través de actuaciones que están generando nuevas oportunidades y mejoras para los residentes de estas zonas y los visitantes.

Así, por ejemplo, se están financiando mejoras en accesibilidad en muchos espacios públicos, proyectos de recuperación de espacios naturales, nuevas rutas o carriles bici, actuaciones de mejora de la eficiencia energética de los municipios, el establecimiento de zonas de sombra para adaptarse a las altas temperaturas, la mejora de la gestión de residuos, la promoción del comercio local y la artesanía, o la preservación y rehabilitación del patrimonio cultural, entre otras muchas.

b. Digitalización

En este ámbito, destacan dos programas: Última Milla, orientado a las empresas, y la Plataforma Inteligente de Destinos, dirigida a los destinos turísticos.

A través del programa de Última Milla, se han otorgado ayudas a más de 500 empresas turísticas y tecnológicas, principalmente pymes, para el desarrollo de más de 300 proyectos de transformación digital. Estos proyectos permitirán optimizar sus procesos internos y mejorar la gestión con sus clientes, a través de una oferta y una atención más personalizada.

Es importante destacar que estas ayudas han beneficiado a todos los subsectores del turismo, como el alojamiento, el transporte, las agencias de viajes o las empresas de restauración y ocio. Se trata de un gran impulso a la transición digital de las pymes turísticas, que suponen más del 95 por 100 de las empresas del sector.

El segundo programa tiene que ver con la adhesión de los destinos turísticos a la Plataforma Inteligente de Destinos, un proyecto pionero a nivel mundial. Su objetivo es integrar, relacionar y combinar datos públicos y privados para generar más inteligencia competitiva en los ecosistemas de los destinos españoles, activando la innovación continua e interconectando y atendiendo las necesidades de todos los agentes de la cadena de valor turístico: turista, destinos y empresas.

Para ello, se han otorgado ayudas a 46 entidades locales y regionales (incluyendo ayuntamientos, comarcas, cabildos, diputaciones y comunidades autónomas), por valor de 96 millones de euros, para facilitar la puesta en marcha de plataformas inteligentes que ayuden a la transformación digital del destino.

Con estas plataformas, en coherencia con el modelo de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), se persigue profundizar en la relación entre el turista y el destino de manera digital e inteligente, de forma que se obtengan datos que permitan atender necesidades de todos los agentes turísticos: destinos, empresas, residentes y turistas.

c. Resiliencia de territorios extrapeninsulares

El concepto de resiliencia turística cobró especial fuerza a raíz de la pandemia y ha seguido generando interés debido a episodios posteriores, como desastres naturales, conflictos internacionales o limitaciones en suministros, entre otros.

Estas situaciones han puesto en el foco la gestión de las crisis, pero también la necesidad de anticipación y el fortalecimiento de la resiliencia para agilizar las fases de recuperación.

Por todo ello, en el ámbito turístico, se quiso dar un apoyo especial a los territorios extrapeninsulares, como las islas Baleares y las islas Canarias, no solamente por su condición de insularidad, sino también por el peso socioeconómico de la actividad turística, que se vio totalmente paralizada durante la pandemia.

De este modo, se han transferido 100 millones de euros a cada uno de los archipiélagos para llevar a cabo programas que, de acuerdo con las especificidades de cada territorio, sirvan para reforzar su capacidad para hacer frente a situaciones de crisis o circunstancias adversas. Hablamos de estrategias de innovación, digitalización y formación, o actuaciones de mejora en las comunicaciones y los servicios, todo ello con una repercusión positiva para los habitantes de las islas.

Asimismo, se han impulsado actuaciones en territorios extrapeninsulares como Ceuta y Melilla, con proyectos orientados a potenciar la actividad turística y aprovechar su capacidad motriz para impulsar el desarrollo socioeconómico de ambas ciudades, que se han dotado con 10 millones de euros en cada una de ellas.

d. Mejora de la competitividad

El programa más destacado de esta línea es el de Experiencias Turismo España. Dotado con un presupuesto de 46 millones de euros en dos convocatorias, a los que hay que añadir dos millones de euros adicionales para dos proyectos desarrollados con la Federación Española de Municipios y Provincias: sus redes de Villas Termales y Spain Convention Bureau.

Se trata de una de nuestras políticas más innovadoras por varios motivos. En primer lugar, porque traslada el concepto de producto turístico al de experiencia turística, lo que implica poner las vivencias del visitante en el centro del diseño de la oferta.

En segundo lugar, porque su objetivo principal es la creación y fortalecimiento de redes de actores en todo el territorio que trabajen colaborativamente, estableciendo relaciones de confianza duraderas en el tiempo. Esto es clave en un sector tan transversal como el turístico.

Y el tercer motivo es su vocación de innovar y mejorar tanto las experiencias turísticas existentes como las nuevas experiencias que se han puesto en marcha, con el objetivo de impulsar la sostenibilidad, desestacionalización, desconcentración y diversificación de la oferta.

Al mismo tiempo, estas experiencias persiguen que el turismo sirva de motor para otros sectores económicos. Así, se han diseñado experiencias en colaboración con sectores productivos como el agroalimentario, como es el caso de la experiencia Oleoturismo en España, Experiencias de Enoturismo o la Ruta de Queserías Artesanas de España; o con el sector pesquero, con el que se ha creado la Red Nacional de Turismo Pesquero o la Ruta Accesible al Patrimonio Industrial Pesquero.

En total, se han beneficiado 72 proyectos de experiencias turísticas que reúnen a un total de 439 entidades repartidas por todo el territorio nacional, con propuestas que están generando nuevos productos innovadores y de calidad que nos posicionan internacionalmente.

En conjunto, todos estos programas e inversiones ponen de manifiesto el compromiso de España con un modelo turístico moderno, resiliente y alineado con los retos del siglo XXI, consolidando su liderazgo global no solo en cifras, sino también en calidad, innovación y sostenibilidad.

Todos estos programas están alineados con los retos y objetivos de la Estrategia España Turismo 2030, que en estos momentos encuentra en fase final de elaboración.

Esta estrategia se fundamenta en dos principios esenciales. El primero de ellos es la centralidad de las personas, ya que el turismo está conformado por quienes trabajan en el sector, generan empleo, acogen a los visitantes, viajan y gestionan los destinos.

Y el segundo, el concepto de la triple sostenibilidad, que se concibe como una sostenibilidad anidada, siendo lo ambiental, lo social y lo económico imprescindible e inseparable para garantizar la continuidad futura de la actividad turística.

En este sentido, hay que destacar el amplio proceso participativo que se ha llevado a cabo para la elaboración de la Estrategia España Turismo 2030, en el que han participado las comunidades autónomas, asociaciones del sector, empresas, agentes sociales y universidades. Esta gran participación es lo que ha permitido alcanzar un diagnóstico compartido sobre los retos que debemos abordar.

III. HACIA LA TRANSFORMACIÓN DEL MODELO TURÍSTICO: RESULTADOS

Todo lo anterior pone de manifiesto como el compromiso del Gobierno con la transformación del modelo turístico se ha traducido, hasta el momento, en políticas operativas y estratégicas con objetivos claros, una inversión histórica para modernizar los destinos y apoyar a empresas, y una apuesta por renovar la gobernanza del sector. Sin duda, todo ello está contribuyendo a posicionar a España como referente internacional en el impulso de la sostenibilidad turística.

Todas estas actuaciones, alineadas con la Estrategia España Turismo 2030, están empezando a ofrecer algunos resultados concretos en tres ámbitos prioritarios, como son la desestacionalización, la desconcentración territorial y la diversificación.

En cuanto a la desestacionalización, una aspiración histórica del turismo español, los datos muestran un aumento significativo y superior de turistas internacionales en lo que consideramos temporada media y baja, por encima del registrado

en la temporada alta. Según los datos que elabora Turespaña, comparando el año anterior a la pandemia y 2024, las llegadas de turistas crecieron un 16 por 100 fuera de temporada alta, el doble que en los meses de verano (+8 por 100), lo que permite repartir mejor la actividad económica durante el año y mejorar la estabilidad del empleo.

Del mismo modo, las actuaciones para promover el turismo en zonas rurales, interiores y de la España verde y para apoyar la desconcentración territorial, también están ofreciendo resultados, reduciendo la presión sobre las zonas turísticas tradicionales.

Nuevamente, si comparamos los datos, 2019 con los de 2024, observamos como el gasto turístico internacional ha crecido proporcionalmente más en las comunidades autónomas del norte y del interior, con un incremento superior al 51 por 100, frente al incremento del 36 por 100 en las principales comunidades receptoras.

Además, de una oferta experiencial mejorada y campañas de promoción específicas, no cabe duda de que la mejora en las infraestructuras y la conectividad están favoreciendo la llegada de más turistas a territorios con gran valor natural, cultural o gastronómico. Por ejemplo, es el caso de regiones como Castilla y León, Aragón, Asturias o Galicia hayan incrementado notablemente sus cifras de pernoctaciones y gasto turístico, gracias a una oferta experiencial mejorada y a campañas de promoción específicas.

Este proceso, sin duda, convierte al turismo en un activo de primer orden para impulsar la cohesión territorial y permitir la fijación de población en el territorio, especialmente en aquellos territorios en riesgo de despoblación.

En cuanto a la diversificación, es evidente que el sector ha evolucionado completando la oferta tradicional de sol y playa, adaptándose a nuevas demandas centradas en experiencias personalizadas, sostenibles y conectadas con el entorno.

En este sentido, en los últimos años han ganado protagonismo elementos vinculados al turismo

gastronómico, cultural, deportivo, de naturaleza, industrial o espiritual. Si analizamos los datos, comparando de nuevo 2019 y 2024, las llegadas de viajeros con motivación principal de sol y playa han crecido un 7 por 100, mientras que los turistas que nos visitan por motivos culturales o gastronómicos lo han hecho un 33 por 100 y un 36 por 100, respectivamente.

Por otro lado, e incidiendo en la necesidad, reforzar la atención que recibe la dimensión social de la sostenibilidad turística, es fundamental mejorar la convivencia entre la actividad turística y los residentes, especialmente en aquellas zonas con una alta afluencia de visitantes.

Es línea con lo anterior, también es crucial seguir mejorando las condiciones laborales del sector, de forma que las empresas puedan atraer y fidelizar el mejor talento. Los datos apuntan avances en esta dirección, como es la reducción de la temporalidad en el empleo turístico, que ha caído a la mitad desde 2018, es decir, pasando de un 29 por 100 al 14 por 100 de media en 2024. Aunque, también hay que ampliar los esfuerzos para mejorar la formación, las condiciones y la disponibilidad de profesionales para un sector que cada vez demanda perfiles más especializados y con una alta cualificación, muchos de ellos ligados a la implementación y manejo de las nuevas tecnologías en el sector turístico.

En conclusión, los avances en estas tres dimensiones –temporal, territorial y cualitativa– muestran que el turismo español avanza hacia un modelo más inclusivo, equilibrado y sostenible, alineado con las expectativas del nuevo viajero global y de la ciudadanía.

Una senda que queremos consolidar gobernando el turismo, mediante una planificación estratégica coordinada, basada en datos, coordinada con todas las Administraciones competentes y los agentes del sector y con visión a largo plazo.

La construcción del turismo que queremos para el futuro no puede abordarse de forma aislada, sino que requiere de la colaboración activa de todos los actores del sector: Administraciones públicas,

empresas, profesionales, organizaciones sociales, trabajadores y ciudadanía.

En este sentido, el Consejo Español de Turismo (CONESTUR) está llamado a desempeñar un papel clave como órgano asesor y consultivo adscrito al Ministerio de Industria y Turismo, facilitando el diálogo entre los distintos niveles de gobierno y los agentes económicos y sociales que inciden en la actividad turística.

IV. CONCLUSIONES

Tal como he tratado de exponer, el sector turístico en España atraviesa un momento excepcional, que en ningún caso debe llevarnos al conformismo, sino a acelerar las reformas y transformaciones necesarias que nos permitan desarrollar un turismo más sostenible a largo plazo.

La hoja de ruta para mantener nuestra posición de liderazgo internacional en el turismo nos exige ser capaces de gestionar sus efectos indeseados, evitando los impactos sobre el territorio, los ecosistemas o la convivencia en las ciudades y zonas de mayor afluencia. Al mismo tiempo, adaptar el modelo a los retos globales exige actuar con responsabilidad sobre su huella ecológica y social.

En este sentido, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España, el Ministerio de Industria y Turismo está desplegando diferentes programas de política turística con una inversión histórica y sin precedentes de 3.400 millones de euros que está beneficiando, de forma transversal y con una gran capilaridad territorial, al conjunto de agentes y destinos turísticos.

Los datos muestran que estamos empezando a transitar hacia un modelo turístico más desestacionalizado, más desconcentrado y diversificado.

Un modelo, que es motor de cohesión social y territorial, que es capaz de dinamizar zonas rurales en riesgo de despoblación y asentar población, y que permite una mejor redistribución de los beneficios que genera la actividad turística, generando un empleo de mayor calidad. En definitiva, un

modelo que persigue que el turismo sea capaz de mejorar la calidad de vida de todas las personas.

Junto al trabajo realizado y los resultados que vamos observando, somos conscientes de que todavía queda mucho por hacer y que seguimos teniendo grandes retos por delante.

El cambio climático, la convivencia equilibrada en las zonas turísticas, la protección del derecho a la vivienda, la diversificación y desconcentración de la oferta o la atracción y formación de los profesionales del sector, y, entre otras, son cuestiones que tenemos que seguir abordando para garantizar la sostenibilidad del turismo.

Partiendo de una premisa fundamental: la sostenibilidad no es un límite, sino la condición para que el turismo tenga futuro. Todo ello requiere gobernar el turismo y adoptar decisiones en ámbitos muy diversos que afectan también a esta actividad, desde la planificación urbanística, hasta la regulación de las viviendas turísticas, pasando por la inversión en infraestructuras, la apuesta por la movilidad sostenible o la gestión de espacios naturales, entre otros muchos.

Las políticas públicas en todas estas materias requieren, de forma imprescindible, la cooperación entre Administraciones y actores privados. De forma que la cooperación con comunidades autónomas y ayuntamientos, y la colaboración con las empresas del sector, son fundamentales para la toma de decisiones y consolidar un turismo sostenible y competitivo.

Como responsables públicos, tenemos la obligación de pasar del discurso a la acción, con políticas que impulsen un modelo turístico equilibrado, que nos permita seguir disfrutando de sus beneficios en términos económicos y de empleo, a la vez que garantizamos la convivencia en las zonas receptoras de turistas y avanzamos en cohesión social y territorial. Pero el turismo no es solo una industria, sino también una forma de vivir, de convivir y de compartir. Y eso exige visión, objetivos y compromisos por parte de todos los agentes públicos y privados del turismo para construir ese futuro compartido que queremos para el sector.

COLABORADORES

ADEBAYO, Adenike. Es Senior Lecturer de Events and International Tourism Management en la Universidad John Moores de Liverpool. Es directora del Programa de Gestión del Turismo Internacional. Cuenta con amplia experiencia en el ámbito académico de Reino Unido y África Occidental. Cuenta con la certificación Aurorian para el desarrollo del liderazgo para mujeres. Ha publicado en revistas internacionales como *Journal of Travel Research*, *Tourism Planning and Development* y *Atlas Tourism and Leisure Review*. Sus intereses docentes y de investigación se centran en las áreas de política de turismo sostenible y desarrollo turístico sostenible en el turismo y los eventos.

ALCOVER CASASNOVAS, Antonio Luis. Es profesor del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de las Islas Baleares. Ha sido director de la Escuela de Turismo Felipe Moreno (2012-2014), director general de Universidades e Investigación de la Comunidad Autónoma de las Baleares (2014-15), director general de Universidades y Estudios Artísticos Superiores (2023-2024), secretario general del Consejo Económico y Social de las Baleares desde 2024 y vicesecretario del Colegio de Economistas de Baleares durante más de una década. Profesor de la facultad de turismo de la UIB desde 1999 posee varios artículos publicados en áreas del turismo náutico y residencial.

ÁLVAREZ-VERDUGO, Milagros. Es catedrática de Derecho Internacional Público de la Universitat de Barcelona y secretaria del Observatorio de Análisis y Evaluación de Políticas Públicas (OAP-UB). Entre sus líneas de investigación figura la cooperación internacional en materia de energía y las modalidades de cooperación articuladas en torno a las alianzas multipartes. Actualmente codirige el proyecto de investigación financiado “El ordenamiento jurídico internacional para la gobernanza del turismo sostenible”. Ha sido profesora visitante en la Universidad de Puerto Rico e investigadora invitada en Cornell University, Harvard University y Paris I, entre otras.

BEL, Germà. Es catedrático de Economía Aplicada de la Universitat de Barcelona, y director del Institut de Recerca en Economia Aplicada (IREA-UB). Su investigación se centra en la reforma del sector público. Sus principales intereses son la prestación de servicios públicos, y las infraestructuras de transporte. Ha dirigido proyectos de investigación, y publicado varios libros y más de 150 artículos en revistas académicas con evaluación por pares. Es editor de *Local Government Studies*. En el ámbito institucional, fue asesor de los ministros de Administraciones Públicas y de Obras Públicas y Transportes (1990-1993), diputado en el Congreso (2000-2004), y en el Parlamento de Cataluña (2015-2017).

BERNARDO, Valeria. Es licenciada en Economía por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Tiene un máster en Economía, Competencia y Regulación de Servicios Públicos y un máster en Economía, ambos por la Universidad de Barcelona (UB). Valeria también es doctora en Economía por la Universidad de Barcelona. Es profesora en TecnoCampus, Universidad Pompeu Fabra. Sus principales intereses de investigación se centran en el sector del transporte, con especial atención a la competencia, la regulación, la sostenibilidad y la evaluación de políticas.

CARDESA-SALZMANN, Antonio. Es doctor en Derecho por la Universidad de Barcelona (2010). Fue investigador posdoctoral (2010-2013) e investigador Juan de la Cierva (2014-2016) en la Universidad Rovira i Virgili y el Centro de Estudios de Derecho Ambiental de Tarragona (CEDAT). Desde 2016 es lector en la University of Strathclyde (Glasgow), donde imparte docencia en Derecho internacional público y Derecho de la Unión Europea. Entre 2022 y 2025 fue director del LLM in Global Environmental Law & Governance de la University of Strathclyde, que es uno de los programas de referencia en Derecho internacional del medio ambiente en el Reino Unido.

CASTILLO MANZANO, José Ignacio. Catedrático de Economía de la Universidad de Sevilla. Visiting Scholar en UC Berkeley.

Ha sido o es presidente de la Academia Andaluza de Ciencia Regional; secretario general de Economía y director de la Agencia de la Competencia en Andalucía; consejero del Consejo Económico y Social de España y primer vocal del Consejo de la Competencia de Andalucía. XVIII Premio Nacional Luis Azcárraga. Decenas de proyectos: Comisión Europea, diferentes ministerios, AENA, DGT o Puertos del Estado. Supera 150 publicaciones, la mayoría en revistas JCR, figurando en el Ranking de Stanford (Stanford Ranking: World's Top 2% Scientists). Colaborador del EIPais/Cincodías y Grupo Joly.

CASTRO-NUÑO, Mercedes. Es catedrática de Economía Aplicada en la Universidad de Sevilla, donde ha desarrollado amplia experiencia docente en materias relacionadas con el Análisis Económico, así como una extensa trayectoria investigadora en Economía del Transporte, Movilidad Urbana y Turismo. En estos campos, ha publicado más de 40 artículos en revistas de alto impacto, libros y capítulos de libros, y ha participado y liderado proyectos de investigación. Su trabajo incluye colaboraciones con instituciones como DGT, Puertos del Estado y Fundación MAPFRE, destacando por su contribución a la transferencia de conocimiento y difusión de resultados en medios de comunicación.

DONAIRE BENITO, José A. Es doctor en Geografía por la Universidad Autónoma de Barcelona (2017). Ha realizado estancias de investigación en las universidades de Montreal, Edmonton, Túnez y Panteion de Atenas. Actualmente es el director del Instituto de Estudios turísticos de la Universidad de Girona. Ha sido autor de más de 70 artículos y 6 libros, centrados sobre todo en el ámbito turístico y ha dirigido más de 30 proyectos de investigación y transferencia en turismo, entre ellos el Compromiso por el turismo responsable de Cataluña. Ha sido diputado en el Parlamento de Cataluña (2003-2010).

DURO MORENO, Juan Antonio. Es catedrático contratado en la Universitat Rovira i Virgili. Su investigación se ha centrado en la Economía del Turismo en España (análisis estacionalidad y vulnerabilidad-riesgo).

FAGEDA, Xavier. Es doctor en Economía por la Universidad de (UB), y tiene un máster en economía por la Universidad de Warwick (UW). Ha realizado estancias de investigación en la Universidad de Cornell (UC), British Columbia (UBC) y las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Es catedrático en Economía en la Universidad de Barcelona (UB). Sus

principales intereses de investigación se centran en el sector del transporte, con especial atención al análisis de sus externalidades negativas y positivas, la competencia y la evaluación de políticas.

FERNÁNDEZ, Melchor. Es catedrático de universidad y profesor de Teoría Económica en la Universidad de Santiago de Compostela y está especializado en mercado laboral y desarrollo regional.

FRÍAS JAMILENA, Dolores M. Catedrática del Departamento de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Granada. Sus líneas de investigación se centran en el comportamiento del consumidor, marketing turístico, marketing cross-cultural, marketing de Influencers y entornos virtuales inteligentes. Ha publicado en numerosas revistas de prestigio internacional como son *Tourism Management*, *Journal of Travel Research*, *Annals of Tourism Research* e *International Journal of Hospitality Management*, entre otras. Es directora de la sede en Granada del Instituto Andaluz de Investigación e Innovación en Turismo (IATUR) y de la Cátedra de Gestión Turística, Empleo y Desarrollo de la Universidad de Granada.

GRISOLÍA, José María. Es profesor titular de Economía Aplicada en la ULPGC, donde forma parte del Departamento de Análisis Económico Aplicado y del grupo de investigación ECOMAR. Doctor en Economía por la ULPGC y máster en Economía del Transporte por la University of Leeds, ha desarrollado una carrera docente e investigadora internacional en universidades de China (Nottingham Ningbo, Xian Jiaotong-Liverpool) y Reino Unido (Queen's Belfast, Newcastle). Ha participado en varios proyectos privados y proyectos de investigación con financiación pública a nivel regional, nacional e internacional como la National Natural Science Foundation of China sobre demanda de vehículos eléctricos. Su trabajo se centra en la economía del transporte, la cultura, el medioambiente y la salud, empleando modelos de elección discreta y experimentos de campo para valorar disposiciones al pago.

HEREU BOHER, Jordi (Barcelona, 1965). Es Ministro de Industria y Turismo del Gobierno de España desde noviembre de 2023. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la UPC, y máster en Dirección y Administración de Empresas (MBA) por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas,

ESADE. Con anterioridad a su incorporación al Gobierno, Jordi Hereu fue presidente de Hispasat y de Idensity Consulting, así como patrón de la Fundación Fòrum Ambiental, asesor de BCL Barcelona Centro Logístico. Entre 2006 y 2011, Hereu fue alcalde de Barcelona, donde previamente había desempeñado los cargos de teniente de alcalde de participación ciudadana, solidaridad y cooperación, concejal presidente del Área de Seguridad y Movilidad, concejal del distrito de Sant Andreu, concejal del distrito de Les Corts y Gerente del Distrito de les Corts. Con anterioridad, Jordi Hereu fue también director de Marketing Nacional en CILSA, Centro Intermodal de Logística S.A, y responsable de marketing del Proyecto ZAL Port 200. Está casado y es padre de dos hijos.

Hospitality Quarterly, *Journal Business Research*, y es miembro del comité editorial de la revista internacional *Tourism Economics* (JCR Q1). Es autor de seis libros, destacando *The Growth Strategies of Hotel Chains*, Haworth, New York. Con numerosos contratos con empresas e instituciones ha obtenido seis premios de investigación y cuatro sexenios. Actualmente, es presidente del Colegio Oficial de Economistas de las Islas Baleares, director de la Escuela Universitaria de Hostelería de las Islas Baleares, y director del máster en Dirección de Empresas de Servicios (MBA) y del máster en Gestión Turística (MTA) de la UIB. Académico de Número de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y de la Real Academia Europea de Doctores.

LÓPEZ-VALPUESTA, Lourdes. Es catedrática de Economía Aplicada en la Universidad de Sevilla, donde ha desarrollado una amplia trayectoria docente e investigadora durante más de 25 años. A lo largo de su carrera, ha publicado más de 45 artículos en revistas del *Journal Citation Reports*, en áreas clave como la economía del turismo, la gestión de los servicios de transporte o la planificación de la movilidad urbana. Asimismo, ha coordinado diversos contratos de transferencia del conocimiento, en colaboración con instituciones públicas como AENA o Puertos del Estado, y ha sido Visiting Scholar en el Institute of Transportation Studies en UC Berkeley.

MULET FORTEZA, Carles. Es catedrático de Universidad del área de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad de las Islas Baleares. Su investigación ha abarcado la gestión de empresas turísticas, entidades no lucrativas y estudios bibliométricos, con más de cien publicaciones, incluyendo más de 25 artículos en revistas científicas y más de 20 capítulos de libros. Ha participado en proyectos de investigación competitivos en turismo, siendo galardonado en dos ocasiones. Además, es miembro de la junta directiva de la Asociación Española de Expertos en Turismo (AECIT) y vicepresidente del Ilustre Colegio de Economistas de les Illes Balears.

MARCHENA GÓMEZ, Manuel J. Es catedrático de Análisis Geográfico Regional de la Universidad de Sevilla. Académico de número y vicepresidente de la Academia Andaluza de Ciencia Regional. Cuenta con seis sexenios de investigación y transferencia, más de 50 publicaciones acreditadas. Máster en Desarrollo Regional por CEPAL y consultor de la Organización Mundial del Turismo (OMT). Ha sido gerente de Urbanismo del Ayuntamiento de Sevilla, director del Plan Estratégico, Consejero delegado de Emasesa y presidente de la Patronal de las empresas Españolas de Abastecimiento Urbano de Aguas. Es consejero de Exertus y director del Grupo de Investigación: Economía Aplicada y Gestión.

OESINGMANN, Katrin. Es doctora en Economía. Su investigación se centra en el impacto ambiental del transporte. También realiza evaluaciones económicas de tecnologías alternativas y trabaja en el Instituto de Transporte Aéreo del Centro Aeroespacial Alemán (DLR) desde 2021. Anteriormente, investigó en la Universidad Técnica de Múnich (UTM) sobre economía ambiental, comercio y transporte aéreo, y trabajó como asociada en el Instituto de Investigación Económica del ifo. Además de sus funciones académicas y de investigación, Katrin ha adquirido conocimientos sobre la industria del transporte a través de sus puestos profesionales en Lufthansa AG y Deutsche Bahn AG.

MARTORELL, Onofre. Es catedrático de Universidad de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad de las Islas Baleares. Cuenta con más de un centenar de publicaciones científicas en revistas como *Tourism Management*, *International Journal of Hospitality Management*, *Expert System with Applitacions*, *Cornell*

ORFILASÍNTES, Francina María. Es profesora del Departamento de Economía de la Empresa en la Universidad de las Islas Baleares. Es licenciada en Economía y Empresa por la Universidad Pompeu Fabra y doctora en Economía y Empresa por la UIB. Ha sido codirectora del máster en Dirección y Planificación del Turismo. Sus líneas de investigación se centran en la innovación en turismo para

la mejora de la competitividad y la sostenibilidad. Entre sus contribuciones destacan estudios pioneros sobre la innovación de las empresas turísticas, publicados en revistas académicas de alto impacto.

OSORIO COSTA, Antonio Miguel. Profesor en la Universidad Rovira i Virgili, investiga temas de economía del turismo, medio ambiente y microeconomía.

PANIAGUA, Jordi. Es catedrático del Departamento de Economía Aplicada II en la Universidad de Valencia y Distinguished Research Affiliate en el Kellogg Institute de la Universidad de Notre Dame. Jordi es ingeniero en telecomunicaciones además de licenciado y doctor en Economía. Su especialización académica y aplicada en inversión extranjera directa (IED) surge de su experiencia profesional previa en empresas multinacionales como ingeniero y en la Agencia Pública de Promoción de Inversiones de Valencia. Su investigación académica con enfoque en políticas públicas, publicada en revistas líderes de economía y empresa, así como su labor de consultoría, han resultado relevantes para diversas instituciones de desarrollo que promueven el crecimiento económico y la reforma institucional, como la OTAN, el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo, UNCITRAL, UNIDROIT y USITC.

PÉREZ-LABORDA, Alejandro. Es profesor en la Universidad Rovira i Virgili y sus intereses abarcan series temporales, macroeconomía y finanzas.

PIKKEMAAT, Birgit. Es catedrática del Departamento de Gestión Estratégica, Marketing y Turismo de la Universidad de Innsbruck (Austria). Estudió en esa misma universidad, donde se doctoró con una tesis sobre el comportamiento en la búsqueda de información al planificar viajes. Tras concluir sus estudios, ha liderado diversos proyectos tanto de investigación como aplicados en el ámbito del turismo. Sus principales líneas de investigación incluyen la innovación y el desarrollo de productos turísticos, el desarrollo de destinos turísticos y el comportamiento del turista.

POLO PEÑA, Ana I. Catedrática del Departamento de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Granada. Sus líneas de investigación se centran en el comportamiento del consumidor, marketing turístico, turismo sostenible y nuevas tecnologías inteligentes. Ha publicado en numerosas revistas de prestigio internacional como son *Tourism Management*, *Journal of*

Travel Research, *Journal of Sustainable Tourism*, *Journal of Small Business Management* o *International Journal of Hospitality Management*, entre otras. Coordina el Programa de Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Granada. A nivel docente cuenta con experiencia especializada en áreas de marketing turístico y hostelero.

REJÓN-GUARDIA, Francisco. Es investigador académico especializado en marketing y comportamiento del consumidor y profesor titular de Marketing e Investigación de Mercados en la Universidad de Málaga. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Granada, sus áreas de investigación incluyen el comportamiento del consumidor en línea, el e-turismo y las tecnologías emergentes en la educación superior. Ha publicado en revistas como *Internet Research y Psychology & Marketing*, y ha presentado sus trabajos en conferencias internacionales como la Academy of Marketing Science y EMAC. Participa activamente en asociaciones académicas y forma parte de consejos editoriales de revistas científicas.

RODRIGUEZ, Andrea. Es economista y doctora en Economía Aplicada por la ULPGC. Forma parte del grupo de investigación ECOMAR y de la Cátedra Marítimo-Portuaria (PORMAR), y ha participado en proyectos financiados por la Unión Europea, administraciones regionales y entidades privadas. Su investigación se centra en la eficiencia portuaria, la competencia y la regulación ambiental en el transporte marítimo. Compagina la labor investigadora con la docencia en economía aplicada y la colaboración con administraciones públicas y agentes del sector marítimo-portuario.

ROSSELLÓ-NADAL, Jaume. Es catedrático en la Universitat de les Illes Balears y especialista en temas de demanda turística y cambio climático.

SANTANA-GALLEGO, María. Es catedrática en el Departamento de Economía Aplicada de la Universitat de les Illes Balears (UIB). Licenciada en Economía por la Universidad de La Laguna (ULL; 2004), máster en Economics and Econometrics por la Universidad de Kent (2007) y doctora en Economía por la ULL (2010). Tiene experiencia docente en los estudios de licenciatura, grado y posgrado en la UIB y la ULL impartiendo las asignaturas de Macroeconomía, Estructura Económica y Economía del Turismo. Investigadora especializada en temas

relacionados con la Economía Internacional (comercio internacional, economía del turismo y tipos de cambio). Ha publicado en diversas revistas de ámbito nacional e internacional como *Journal of Travel Research*, *Tourism Management*, *The World Economy*, *Empirical Economics*, *Economic Modelling* o *Annals of Tourism Research*. Ha participado en diversos proyectos de investigación competitivos de ámbito nacional (tanto como investigador como I.P.) y ha realizado estancias de investigación en la Universidad de Nottingham (Reino Unido) y la Universidad de Stellenbosch (Sudáfrica). Miembro del grupo de investigación en Economía Internacional y tesorera de la Asociación Española de Economía y Finanzas Internacionales (AEEFI).

TRUJILLO, Lourdes. Es catedrática de Universidad en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), donde forma parte del Departamento de Análisis Económico Aplicado y del grupo de investigación ECOMAR. Doctora en Economía y con formación en Educación y un MBA, ha desarrollado una amplia trayectoria investigadora

en economía del transporte marítimo. Ha trabajado como consultora para gobiernos (Canarias, España), organismos internacionales (Comisión Europea, OCDE, Banco Mundial, BID, AfDB) y empresas del sector. Sus líneas de especialización incluyen eficiencia, tarificación, previsión de demanda y regulación de servicios de infraestructura. Actualmente dirige la Cátedra Marítimo-Portuaria (PORMAR).

ZARZOSO, Álvaro. Es doctor en Economía con mención industrial por la Universidad de Sevilla, con un máster y MBA en Gestión Internacional de la Empresa por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Actualmente es director general de Planificación, Política Económica y Financiera en la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos en la Junta de Andalucía. Anteriormente ha trabajado en la gestión estratégica de las filiales y activos internacionales de Aena Desarrollo Internacional SME SA, y para ICEX en Corea del Sur. Adicionalmente, es profesor asociado en la Universidad Rey Juan Carlos y profesor homologado en ICEX-CECO.

PUBLICACIONES DE FUNCAS

Últimos números publicados:

PAPELES DE ECONOMÍA ESPAÑOLA

N.º 183. Función empresarial y desarrollo regional: hacia una estrategia de calificación del tejido empresarial

N.º 184. La inteligencia artificial en el sistema educativo

PANORAMA SOCIAL

N.º 40. Sociedad y deporte: inclusión, globalización y nuevas tecnologías

N.º 41. De hijos de inmigrantes a protagonistas sociales: la segunda generación en España

CUADERNOS DE INFORMACIÓN ECONÓMICA

N.º 307. Las políticas económicas y su percepción

N.º 308. Economía española desde la lupa europea

SEFO, SPANISH AND INTERNATIONAL ECONOMIC & FINANCIAL OUTLOOK

Vol. 14. N.º 4. Europe and Spain in transition: Institutional responses in the face of economic challenges

Vol. 14. N.º 5 Europe between geopolitical shocks and Economic weaknesses

PAPELES DE ENERGÍA

N.º 26. Instrumentos para la eficiencia energética

N.º 28. Tecnologías de captura de carbono: situación actual y perspectivas

FUNCAS INTELLIGENCE

Septiembre 2025 De Washington a Pekín: desafíos para Europa ante un sistema fracturado

ESTUDIOS DE LA FUNDACIÓN

N.º 106 Divergence and uncertainty in ESG markets: metrics, Economic policy, and financial implications

LIBROS

Manual de regulación bancaria, cuarta edición. Mario Deprés, Rocio Villegas y Juan Ayora

PRECIO DE LAS PUBLICACIONES

Publicación	Suscripción		
	Suscripción anual	Edición papel (euros)	Gastos de envío (euros)
Papeles de Economía Española	4 números	55	España 8
			Europa 40
			Resto mundo 80
Cuadernos de Información Económica	6 números	45	España 12
			Europa 60
			Resto mundo 120
Panorama Social	2 números	25	España 4
			Europa 20
			Resto mundo 40
Spanish Economic and Financial Outlook	6 números	35	España 12
			Europa 60
			Resto mundo 120
Papeles de Energía	4 números	25	España 8
			Europa 40
			Resto mundo 80
Publicaciones no periódicas (Libros, Estudios...) disponibles solamente en formato digital gratuito.			

Los precios incluyen el IVA.

Forma de pago: domiciliación bancaria, transferencia bancaria. Descuento editorial: 10 % a bibliotecas, librerías y agencias.

Todas nuestras publicaciones se pueden descargar, de forma gratuita, en www.funcas.es

<http://www.funcas.es/Publicaciones>

publica@funcas.es

Últimos números publicados

- nº 163** Transición hacia una economía baja en carbono en España
- nº 164** Crecimiento económico
- nº 165** Ciclos económicos
- nº 166** El capital humano en la economía digital
- nº 167** La empresa española entre la eficiencia y la desigualdad: organización, estrategias y mercados
- nº 168** La calidad de las instituciones y la economía española
- nº 169** La innovación, un desafío inaplazable
- nº 170** Las finanzas tras la pandemia
- nº 171** Infraestructuras terrestres, transporte y movilidad de personas
- nº 172** Evaluación de políticas públicas
- nº 173** La economía española durante la pandemia
- nº 174** El futuro de la energía
- nº 175** La reforma de las reglas fiscales
- nº 176** La economía española ante el reto demográfico
- nº 177** La Europa del futuro
- nº 178** El regreso de los tipos de interés y sus efectos
- nº 179** Retos económicos en alimentación: la sostenibilidad, los precios y la innovación
- nº 180** Desafíos y oportunidades para el futuro de la educación superior
- nº 181** Inversión extranjera y multinacionales en España
- nº 182** Retos pendientes del sector público español
- nº 183** Función empresarial y desarrollo regional: hacia una estrategia de cualificación del tejido empresarial
- nº 184** La inteligencia artificial en el sistema educativo

