

# La actividad turística en Barcelona: desarrollo y gestión



Ajuntament de  
Barcelona



Barcelona  
Activa

*Dirección Operativa de Turismo y Eventos  
Dirección Ejecutiva de Promoción  
Área de Economía, Empresa y Ocupación  
Barcelona Activa-Ayuntamiento de Barcelona*

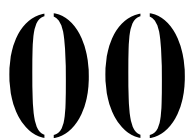
*Contacto: [turismeiesdeveniments@barcelonactiva.cat](mailto:turismeiesdeveniments@barcelonactiva.cat)*

*INSETUR Instituto Superior de Investigación en Turismo  
Universidad de Girona*

*Año 2014*

# Índice

<b>00 PRÓLOGO. POLÍTICAS TURÍSTICAS DE BARCELONA</b>	<b>4</b>
<b>01 LA GESTIÓN DEL TURISMO EN BARCELONA</b>	<b>6</b>
1.1 Gobernanza del turismo en Barcelona .....	6
1.2 Marco Estratégico 2012-2015 y Barcelona Crecimiento.....	7
1.3 La gestión municipal del turismo en el marco de la promoción económica .....	8
1.4 Coordinación interdepartamental.....	8
1.5 El ente de promoción turística: Consorcio Turisme de Barcelona .....	9
1.6 Nueva financiación: el Impuesto sobre Estancias en Establecimientos Turísticos .....	10
<b>02 LÍNEAS DE ACTUACIÓN</b>	<b>11</b>
2.1 Apuesta por el turismo responsable y sostenible.....	11
2.2 Desconcentración de la actividad turística.....	12
2.3 Efectos del turismo: regulación y ordenación .....	15
2.4 Fomento de la actividad económica .....	17
2.5 Eventos.....	19
<b>03 ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y BASES DEL MODELO TURÍSTICO BARCELONA</b>	<b>20</b>
3.1 El Plan Cerdà y la Exposición Universal de 1888: expansión urbana y proyección internacional ....	20
3.2 La sociedad de atracción de forasteros: un modelo pionero de promoción pública-privada.....	20
3.3 La Exposición Internacional de 1929.....	21
3.4 Ciudad de ferias y congresos .....	22
3.5 El Patronato Municipal de Turismo .....	22
3.6 Barcelona'92.....	23
3.7 El Plan del 93.....	24
3.8 La creación del Consorcio Turisme De Barcelona.....	25
3.9 Intermediación y segmentación de mercados.....	25
<b>04 EL CRECIMIENTO DEL DESTINO BARCELONA</b>	<b>27</b>
4.1 Características del turismo barcelonés.....	27
4.2 Modelo de comportamiento del turismo barcelonés: atracción, concentración, redistribución.....	27
4.3 Crecimiento de la oferta y la demanda .....	28
4.4 Diversificación de los mercados: multimotivación y desestacionalización .....	32
4.5 Especialización en turismo profesional.....	35
4.6 Concentración geográfica de la actividad turística.....	36
4.7 Posicionamiento internacional .....	38
4.8 Infraestructuras de accesibilidad .....	39
4.9 Atractivos y recursos culturales .....	40
<b>05 TURISMO Y CIUDAD</b>	<b>42</b>
5.1 Proceso de reflexión turismo y ciudad.....	42
5.2 Retos del turismo en Barcelona.....	44
5.3 La percepción ciudadana del turismo .....	45
5.4 Tendencias del turismo urbano del siglo XXI.....	46



## Prólogo. Políticas turísticas de Barcelona

Barcelona es un destino turístico maduro que recibe más de 27 millones de visitantes anuales, la mitad de los cuales generan al menos una pernoctación. El turismo barcelonés es claramente internacional, desestacionalizado y multimotivacional, aspectos que sin duda favorecen su dinamismo y constante renovación. Barcelona es hoy en día una ciudad creativa, cosmopolita y diversa que se ha convertido en referente indiscutible del turismo urbano contemporáneo, goza de un prestigio internacional innegable, y de una imagen de marca ampliamente reconocida y consolidada. Es mediterránea y europea, tradicional y moderna.

Barcelona dispone de una vasta red de servicios y de infraestructuras de acogida turística: actualmente se contabilizan más de 360 hoteles y casi 10.000 viviendas de uso turístico distribuidos por el conjunto de la ciudad. Si bien en los últimos veinte años Barcelona ha estado inmersa en una etapa de crecimiento acelerado de la oferta de servicios y producto turístico –especialmente la planta hotelera–, actualmente se encuentra en una fase de crecimiento sostenido.

Barcelona cuenta con una gran diversidad de productos y propuestas culturales, comerciales y lúdicas que se dirigen tanto al consumidor local como al visitante. Ya son más de 35.000 tiendas distribuidas por el conjunto del territorio; encontramos 9 edificios declarados Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO, numerosos museos, centros de exposiciones y un rico patrimonio material e inmaterial. Innegablemente, la cultura ha adquirido un valor turístico destacado del destino Barcelona, la cultura se ha convertido en uno de los aspectos mejor valorados por los turistas del destino Barcelona, sea cual sea su motivación de visita. Con todo, el crecimiento y diversificación de la oferta avanza en sintonía con el crecimiento y diversificación de la demanda, adaptándose a las nuevas tendencias de cada momento y, al mismo tiempo, manteniendo los rasgos identitarios propios de la ciudad.

Las condiciones ambientales, territoriales, económicas, políticas y culturales de Barcelona han jugado un papel absolutamente favorable en materia de atracción turística, si bien hay que constatar que las estrategias de comunicación y promoción realizadas a lo largo del tiempo han contribuido de forma decidida a su internacionalización.

En pleno siglo XXI el turismo constituye una de las principales actividades económicas y fuente de dinamización cultural de la ciudad, y se ha convertido en una pieza clave del desarrollo urbano. El turismo aporta múltiples beneficios, pero también impactos que modifican de forma notable el comportamiento de la ciudad: se crean nuevas geografías, nuevos espacios de consumo, nuevas relaciones, y por efecto, nuevos retos y exigencias.

El Ayuntamiento de Barcelona asume un papel proactivo en materia turística, creando los instrumentos y actuaciones necesarios para garantizar su correcto desarrollo. Actualmente, las políticas turísticas municipales se articulan en un doble objetivo, que consiste en potenciar la actividad turística y, al mismo tiempo, garantizar que su repercusión sea positiva y beneficiosa para el conjunto de la población. La madurez de cualquier destino turístico requiere necesariamente herramientas de gestión y planificación, y a la vez instrumentos de promoción. Actualmente, la política turística de Barcelona se caracteriza por un tratamiento integrado y transversal de todos los aspectos que forman parte de la actividad turística. Se trabaja en la línea de la gestión y la anticipación de los efectos, con una actitud proactiva que se caracteriza por la toma de decisiones, la búsqueda del consenso y el control. Se trata de un nuevo modelo de política turística, inédito y pionero.

Las diversas políticas turísticas que se han llevado a cabo en Barcelona a lo largo de las décadas han sido deudoras de tiempos y necesidades concretas. La historia del destino turístico Barcelona comienza a principios del siglo XX, con la constitución del primer ente de promoción público-privado de la ciudad, pionero en el contexto catalán y modelo de referencia internacional. Durante la época del fordismo, después de la II Guerra Mundial, Barcelona sucumbe a cierta inercia y pasividad en materia de promoción y gestión, aunque realiza un esfuerzo notable en la captación del turismo de negocios, ferias y congresos, practicando una clara estrategia de segmentación de mercados. La recuperación democrática del país, la proclamación como ciudad olímpica y la celebración de los Juegos del 92 dan paso a un nuevo

modelo turístico, caracterizado por la diversificación de mercados y de ofertas. Se dedican grandes esfuerzos a la promoción turística de la ciudad, que tienen como resultado un notable incremento de la oferta y la demanda. Se alcanzan máximos históricos en lo relativo a número de visitantes, y un alto impacto económico que revierte directamente en la población (se estima que en el año 2012 la actividad turística genera un impacto económico que supera el 10 % del PIB); asimismo, se produce un uso intensivo de los iconos y espacios centrales de la ciudad, y modificaciones notables de su dimensión territorial. La revisión del modelo turístico de Barcelona y la consecuente definición de un nuevo modelo de gestión y política turística constatan la madurez turística de la ciudad. Así pues, la apuesta por la sostenibilidad turística, la voluntad de alcanzar un mejor encaje de las relaciones entre turismo y ciudad, la definición de nuevas pautas de financiación y la redistribución de la actividad turística en el conjunto del territorio, conforman algunas de las actuaciones prioritarias de la nueva política turística local.

Se puede afirmar que en Barcelona se ha pasado de un modelo turístico basado de forma prácticamente exclusiva en la promoción, a un nuevo modelo que integra promoción y gestión como ejes fundamentales de la política turística de la ciudad. Se ha pasado de un modelo de crecimiento acelerado a un crecimiento sostenido, manteniendo la competitividad y la internacionalización del destino.

En este documento, pues, se relatan las diversas políticas turísticas sucedidas a lo largo del tiempo en Barcelona, trazando una línea continua en las actuaciones, modelos e instituciones que nos han llevado hasta el presente: un nuevo modelo de gestión turística de la ciudad de Barcelona.

Finalmente, el relato y recopilación de datos que integran este documento hace visible el esfuerzo y dedicación de Barcelona en la creación de inteligencia turística, síntoma, también, de madurez y experiencia.

# 01 La gestión del turismo en Barcelona

## 1.1 GOBERNANZA DEL TURISMO EN BARCELONA

En el transcurso de los últimos 15 años, la actividad turística ha tenido un crecimiento muy acelerado, hecho que ha permitido situar a Barcelona como uno de los destinos urbanos más competitivos y líderes en el plano europeo e internacional. El fuerte dinamismo turístico de Barcelona ha repercutido de forma muy significativa y positiva al crecimiento urbano, hasta el punto de que gran parte de los sectores económicos de Barcelona mantienen una relación (directa, indirecta o transversal) con el turismo. Es innegable que la actividad turística ha contribuido a la dinamización económica de la ciudad, beneficiando no solo a un sector concreto, sino al conjunto de la población; la actividad turística también impulsa un fuerte dinamismo cultural, ya que propicia la puesta en valor de una gran diversidad de recursos y patrimonios locales, tanto de carácter tangible como intangible. Además, el atractivo turístico de Barcelona continúa impulsando el crecimiento de las infraestructuras de accesibilidad y mejora de servicios que ayudan a hacer más cómoda la vida urbana, tanto para residentes como para visitantes. La gran atracción de talento, creatividad e innovación no deja de ser resultado y, a su vez, causa del interés turístico que despierta Barcelona. Con todo, es innegable que el turismo ha ayudado a generar y atraer un enorme capital económico, social y cultural, sin el cual difícilmente podríamos entender el actual modelo de ciudad. Es en ese aspecto donde radica la madurez del actual modelo turístico de Barcelona: en el establecimiento de un nuevo paradigma de gestión turística, en el marco del cual se desarrollan diversas herramientas y acciones destinadas a potenciar los efectos positivos del turismo y minimizar los negativos.

La emergencia del turismo urbano ha puesto de relieve la importancia del encaje de la actividad turística con la propia dinámica ciudadana. Turismo y ciudad constituyen dos aspectos inseparables, tanto desde la perspectiva de la promoción como de la gestión.

La gestión del turismo urbano está integrada en el marco de gestión integral de la ciudad. La mayoría de las grandes y medianas ciudades del mundo occidental están asumiendo que la gestión del turismo depende invariablemente de la gestión de la ciudad, básicamente porque el turismo ha dejado de ser un sector económico aislado y concreto, y se ha convertido en una actividad transversal que afecta a muchos aspectos de la vida de la ciudad. En este sentido, el Ayuntamiento de Barcelona establece un marco programático y nuevos instrumentos de gobernanza del turismo que garantizan una mejor integración de los intereses y necesidades del turismo y la ciudad.

La madurez del destino Barcelona, se explica, en parte, por el establecimiento de un nuevo modelo de gestión turística. Barcelona se posiciona como una ciudad a la vanguardia internacional del planeamiento turístico.

El modelo de gestión turística de Barcelona se caracteriza por los siguientes aspectos:

1. Trabajo conjunto del sector público y privado.
2. Gestión integral y transversal del turismo y la ciudad.
3. Apuesta por la sostenibilidad económica, ambiental, territorial, social y cultural.
4. Fomento de la inteligencia turística a partir de la creación de datos y de herramientas para planificar, actuar y evaluar.
5. Responsabilidad social y preocupación por los intereses de los ciudadanos.
6. Protección de la oferta y valores culturales.

## 1.2 MARCO ESTRATÉGICO 2012-2015 Y BARCELONA CRECIMIENTO

El Marco Estratégico del Ayuntamiento de Barcelona 2012-2015, hoja de ruta de la gestión municipal, contiene la visión y los objetivos de lo que Barcelona aspira a conseguir en los próximos cuatro años. Se asume que el turismo tiene un papel estratégico en el crecimiento de la ciudad y diversos objetivos están vinculados a él.

De la misma manera, el programa municipal Barcelona Crecimiento, que pretende ser el centro del conjunto de políticas y medidas orientadas a promover el desarrollo económico de la ciudad de Barcelona de los próximos años, contempla, en sus medidas, la importancia del turismo en la gestión municipal.

### Desarrollo de la actividad turística

En concreto, el turismo conforma uno de los sectores económicos a potenciar junto con el sector sanitario, el sector biomédico, el comercio, las TIC o los sectores energéticos.

**Favorecer el desarrollo de la actividad económica vinculada al turismo.**  
(Marco estratégico. Objetivo: 3.2.5).

### Actividad turística sostenible y responsable

Asimismo, también incluye en este apartado la propuesta que hace referencia al liderazgo de Barcelona en turismo responsable y sostenible.

**Consolidar Barcelona como destino que apuesta por el turismo responsable y sostenible.** (Marco estratégico. Objetivos funcionales/actuaciones 3.2.4).

### Turismo y territorio

Con la voluntad de asegurar la calidad de vida urbana en el conjunto de barrios de la ciudad, el Marco estratégico también recoge, en el punto 4.9. (Hábitat Urbano), la desconcentración de la actividad turística en el territorio.

**Impulsar nuevos atractivos urbanos que generen centralidad en todos los distritos y distribuir el turismo por toda la ciudad.**  
(Marco estratégico. Objetivo ciudad 4.9).

Este objetivo también se concreta en el marco de las medidas Barcelona Crecimiento.

**Crear e implementar planes de turismo de distrito y de barrio e itinerarios económicos sectoriales, y facilitar la captación de cinco nuevas ferias y congresos internacionales estratégicos para la ciudad.**  
(Barcelona Crecimiento. Medida 2).

### Acontecimientos

Finalmente, el Marco estratégico se refiere a la realización de acontecimientos entendidos como polos de atracción de personas y talento que impulsan la actividad económica.

**Favorecer la realización de acontecimientos con valor añadido para la economía de la ciudad.**  
(Marco estratégico. Objetivo: 3.4.4).

Este aspecto también está incorporado en las medidas de Barcelona Crecimiento.

**Facilitar la captación de cinco nuevas ferias y congresos internacionales estratégicos para la ciudad.**  
(Barcelona Crecimiento. Medida 13).

En definitiva, y en coherencia con la alineación con una política de turismo responsable y sostenible, el objetivo final de la actividad turística es la mejora de la calidad de vida de los barceloneses.

### 1.3 LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL TURISMO EN EL MARCO DE LA PROMOCIÓN ECONÓMICA

En el marco del Área de Economía, Empresa y Empleo, en el año 2009 se crea la Dirección Operativa de Turismo y Eventos (DOTE) que tiene las siguientes finalidades:

1. Impulsar y coordinar las acciones relacionadas con la gestión del turismo en la ciudad para que, manteniendo su importancia económica, mejore la calidad de vida de los ciudadanos.
2. Promover la atracción, aterrizaje y fidelización en la ciudad de acontecimientos de interés económico.

La DOTE trabaja para planificar, evaluar y gestionar las externalidades de la actividad turística, y a su vez potenciar sus efectos positivos y estimular el dinamismo económico que aporta. Sin duda, la creación de la DOTE se convierte en una apuesta decidida del Ayuntamiento de Barcelona para gestionar y planificar la actividad turística de la ciudad.

La importancia de la gestión municipal de la actividad turística se debate y se impulsa en el marco del Plan Estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona, un proceso de reflexión sobre el turismo y la ciudad durante el bienio 2008-2010 que pondrá las bases de un nuevo encaje y gestión del turismo y la ciudad.

### 1.4 COORDINACIÓN INTERDEPARTAMENTAL

En junio de 2009 se constituye la Mesa Técnica Turismo y Ciudad en el seno del Ayuntamiento de Barcelona, configurándose como instrumento de coordinación transversal, con facultad de generar encargos a la organización municipal y vinculada a los órganos de gobierno de la administración municipal ejecutiva a través de la Gerencia Municipal.

La Mesa Municipal Turismo y Ciudad, presidida por el Gerente Municipal e integrada por diversos gerentes de las áreas municipales del Ayuntamiento de Barcelona, propone la constitución, el mes de febrero de 2013, de la Ponencia Turismo y Ciudad como espacio técnico de impulso y seguimiento de las acciones en materia de turismo que corresponden a cada una de las áreas municipales. La Ponencia Técnica Turismo y Ciudad está presidida por la Gerencia Adjunta de Proyectos Estratégicos, y se convierte en un verdadero instrumento de coordinación transversal en materia turística, asegurando una estrecha y efectiva coordinación interdepartamental.

La Ponencia Turismo y Ciudad está integrada por representantes de las áreas municipales e instituciones turísticas de Barcelona: Gerencia de Proyectos Estratégicos, de Gerencia Municipal; Dirección de Supervisión Estratégica, de Gerencia Municipal; Dirección de Turismo y Acontecimientos, del Área de Economía, Empresa y Empleo; Dirección de Prevención, del Área de Prevención, Seguridad y Movilidad; Dirección de Movilidad, del Área de Prevención, Seguridad y Movilidad; Dirección de la Gerencia de Hábitat Urbano; Área de Calidad de Vida, Igualdad y Deportes; Dirección de Innovación, del Área de Cultura, Conocimiento e Innovación; Dirección del Plan Global de Comunicación, del Área de Comunicación; Distrito del Eixample; Distrito de Horta-Guinardó; Barcelona Servicios Municipales; Consorcio Turisme de Barcelona.

Las funciones de la Ponencia Turismo y Ciudad son las siguientes: desarrollo de los encargos de la Mesa Municipal Turismo y Ciudad; impulso y coordinación de los proyectos "Turismo y Ciudad"; propuesta de actuaciones municipales a financiar con los recursos provenientes de la recaudación del impuesto turístico; validación de la memoria de sostenibilidad turística anual (de la certificación de Turismo Responsable Biosphere World Class Destination). Actualmente, la Ponencia Turismo y Ciudad asume como proyectos prioritarios el Sistema de Información y Gestión Turística (SIGT), el seguimiento de la elaboración de los Planes de Turismo de Distrito y el portal web de Turismo.

La Ponencia Turismo y Ciudad trata de dar respuesta al conjunto de cuestiones relacionadas con la actividad turística que se producen en la ciudad, con un interés en asegurar una línea de trabajo coherente, cohesionada y efectiva.

La creación de la Ponencia Turismo y Ciudad demuestra la necesidad y preocupación municipal de afrontar el conjunto de complejidades del turismo y su encaje en la ciudad, y constituye un nuevo ejercicio de gestión turística en el marco del nuevo modelo de *management* y gestión municipal.



Este modelo de coordinación interdepartamental, coherente con una concepción de un turismo integrado en la ciudad y con una visión transversal de la actividad turística, es pionero y líder en el ámbito internacional, lo cual permite que Barcelona ejerza un importante liderazgo en el turismo urbano.

De hecho, se contempla una estrategia de posicionamiento internacional del modelo Barcelona de gestión de turismo y ciudad, a través de la participación en los organismos internacionales más importantes y en varios encuentros de alto nivel.

- Global Sustainable Tourism Council.
- World Tourist Cities Federation, en Pekín.
- European Cities Marketing, con el impulso Turismo y Ciudad, en las sesiones de Oslo y Niza.
- SDN Week, en Washington.
- Conference of Sustainable Tourism on Destinations.
- Grupo de normalización Destinos Turísticos Inteligentes, Segittur-AENOR.

### 1.5 EL ENTE DE PROMOCIÓN TURÍSTICA: CONSORCIO TURISME DE BARCELONA

En 1993 se constituye el Consorcio Turisme de Barcelona, heredero del anterior Patronato Municipal de Turismo, que actúa como la agencia de promoción turística de la ciudad. El Consorcio Turisme de Barcelona está formado por el Ayuntamiento de Barcelona, la Cámara de Comercio y la Fundación Barcelona Promoción. Con la participación a partes iguales de la Administración local y el sector privado, tiene como finalidad atraer actividad turística y atender a los visitantes de Barcelona. El Alcalde preside el Consejo General del Consorcio. La responsabilidad ejecutiva, a través de la presidencia de su Comité Ejecutivo, recae estatutariamente en el presidente de la Cámara de Comercio, que desde su creación delega en el Sr. Joan Gaspart.

Turisme de Barcelona ejecuta cada año alrededor de 200 acciones de promoción, seleccionadas en función de la segmentación de mercados, tanto por países como por tipologías turísticas. Se estructura en diferentes programas de actuación donde participan como miembros las diferentes empresas (actualmente más de 600). Los programas son los siguientes:

- *Barcelona Convention Bureau.*
- *Comercio y Barcelona Shopping Line.*
- *Barcelona Sports.*
- *BCNSHOP.*
- *Barcelona Cultura y Ocio.*
- *Barcelona Gastronomía.*
- *Barcelona Premium.*
- *Barcelona Sustainable Tourism.*

Complementariamente, el Consorcio gestiona una serie de productos turísticos, como el Barcelona Bus Turístico y la Barcelona Card, pensados para facilitar el conocimiento de la ciudad. Asimismo, opera una red de 20 oficinas y puntos de información turística, distribuidos principalmente por el centro de la ciudad. Con la comercialización de los productos, el Consorcio logra generar recursos propios que le permiten autofinanciarse; de hecho, más del 90 % del presupuesto del ente proviene de los recursos propios. Se trata de un porcentaje que ha crecido con el paso de los años.

## 1.6 NUEVA FINANCIACIÓN: EL IMPUESTO SOBRE ESTANCIAS EN ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS

La Ley catalana 5/2012 crea el Impuesto sobre Estancias en Establecimientos Turísticos (IEET) como tributo propio de la Generalitat. Esta ley regula los elementos esenciales del impuesto, establece su afectación en la dotación del Fondo de Fomento del Turismo, y, al mismo tiempo, concreta la participación de los entes locales en su rendimiento. La entrada en vigor del impuesto fue el 1 de noviembre de 2012.

Los entes locales reciben el 30% de la recaudación del IEET. La ciudad de Barcelona tiene un tratamiento diferente debido a unas tarifas especiales y recibe, consecuentemente, un 34% de la recaudación del impuesto

La Comisión de Gobierno del Ayuntamiento de Barcelona, en sesión de 17 de abril de 2013, decidió transferir el 50% al Consorcio de Turisme de Barcelona y gestionar directamente el otro 50%.

Los entes locales que participan en el fondo tienen que destinar la parte del crédito resultante de la exacción del impuesto a actuaciones concretas de promoción turística en su ámbito territorial, que se deriven de las directrices de actuación, y deben certificar ante la Generalitat de Catalunya el destino efectivo de los créditos a la finalidad de promoción turística

En la Comisión del Fondo para el Fomento del Turismo, que propone las directrices de actuación de los recursos procedentes del Impuesto de estancias en establecimientos turísticos, la segunda Teniente de Alcalde ha sido invitada en calidad de observadora

Las directrices de la Comisión para el año 2014 dirigidas a los entes locales, ratificadas por el Comité bilateral de la Generalitat, son las siguientes:

### Políticas de retención y especialización

---

1. Sellos de especialidad del destino: turismo familiar y turismo deportivo. Turismo sénior y accesibilidad.
  2. Mejora de la experiencia turística del visitante en las oficinas de información turística.
  3. Plan de formación en idiomas, en atención al cliente y en la prestación de los servicios.
  4. Mejora de la experiencia turística estimulando la creación de nuevo producto turístico.
  5. Aplicación de TIC a la mejora de la experiencia turística.
  6. Mejora de la señalización turística del destino.
- 

### Políticas de captación de nuevos sistemas

---

1. Priorización de la captación de turismo interior, favoreciendo que el catalán haga turismo en los destinos catalanes.
  2. Plan de captación de mercados del resto del Estado y de mercados internacionales en coordinación con el plan de actuaciones de la ACT.
- 

Respecto a la parte que gestiona directamente el Ayuntamiento, el procedimiento a través del cual se han acordado las acciones a financiar con el Fondo para el Fomento del Turismo en el Ayuntamiento de Barcelona es el siguiente:

1. Las áreas municipales presentan propuestas que se ajusten a las directrices emitidas por la Comisión del Fondo, a través de sus representantes en la Ponencia Turismo y Ciudad.
2. La Gerencia Municipal valida estas propuestas y las prioriza en el tiempo, con el fin de financiarlas a medida que los ingresos provenientes de la recaudación del impuesto lo hagan posible.
3. La Comisión de Gobierno aprueba los proyectos.
4. Se asigna el crédito al área o distrito encargado de la ejecución de la acción, que procede a ejecutarla.

La Generalitat transferirá trimestralmente el porcentaje de recaudación que le corresponde a Barcelona. Hasta el momento, y correspondiente al período del 1 de noviembre 2012 (inicio impuesto) al 31 de diciembre de 2013, la Generalitat ha transferido al Ayuntamiento un total de 6.996.972 euros.

# 02

## Líneas de actuación

### 2.1 APUESTA POR EL TURISMO RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

La ciudad de Barcelona tiene una larga trayectoria en la aplicación de políticas de sostenibilidad ambiental y social. Diversos hitos han puesto de manifiesto el esfuerzo llevado a cabo en los últimos años para abordar temas críticos, como pueden ser mitigar el ruido, adaptar el transporte público haciéndolo más accesible, mantener un alto nivel de ahorro de agua, o potenciar la estructura compacta y mixta de la ciudad y su grado de convivencia social y calidad de vida. Todos ellos también son factores importantes para el atractivo de la ciudad.

Este esfuerzo por consolidar un modelo de ciudad sostenible tiene una repercusión directa en la definición de los atributos turísticos de la ciudad.

Barcelona cuenta con el Compromiso Ciudadano para la Sostenibilidad 2012-2022 como gran foro de impulso y concertación de las políticas públicas dirigidas a preservar las características naturales, culturales y sociales de la ciudad. Heredero de la conocida Agenda 21, nacida en las postrimerías del siglo xx, este compromiso representa la renovación y actualización de la concertación que ya se llevó a cabo en el año 2002.

El Compromiso Ciudadano por la Sostenibilidad 2012-2022 propone los siguientes objetivos:

1. Biodiversidad: pasar del verde urbano a la renaturalización de la ciudad.
2. Espacio público y movilidad: de la calle para circular a la calle para vivir.
3. Calidad ambiental y salud: superar los estándares y alcanzar la excelencia.
4. Ciudad eficiente, productiva y de emisiones cero: de una Barcelona tecnológica a la Barcelona inteligente.
5. Uso racional de los recursos: de la sociedad de consumo al consumo responsable.
6. Buen gobierno y responsabilidad social: de la intervención sectorial a la coordinación efectiva.
7. Bienestar de las personas: de la ciudad acogedora a la sociedad cohesionada.
8. Progreso y desarrollo: de la preocupación por la sostenibilidad a una economía que se fundamente en ella.
9. Educación y acción ciudadana: de la concienciación a la corresponsabilización con conocimiento de causa.
10. Resiliencia y responsabilidad planetaria: de la respuesta puntual a la acción global.

En este contexto, y como no podría ser de otra manera, la sostenibilidad conforma uno de los principios básicos del modelo turístico de Barcelona, y el Ayuntamiento trabaja para que los criterios de sostenibilidad estén presentes en todos los ámbitos de actuación y aspectos de la actividad turística en la ciudad, para convertirse en un destino que se quiere renovar, repensar e inscribir en el marco de un desarrollo responsable y respetuoso.

El Compromiso Ciudadano por la Sostenibilidad establece una serie de líneas de acción que, con respecto al turismo, define claramente como objetivo 8.7:

**Avanzar en un turismo sostenible, en equilibrio con el territorio y que revierta positivamente en la comunidad local. Conseguir la corresponsabilización de las instituciones, la industria turística y los visitantes en el uso eficiente de los recursos naturales, el mantenimiento de la calidad ambiental y la preservación del patrimonio cultural material e inmaterial.**

## Certificación Biosphere

En el año 2011 la ciudad de Barcelona se convierte en el primer destino de turismo urbano en obtener la certificación Biosphere Responsible Tourism, situándose como destino urbano líder en materia de sostenibilidad turística.

El Instituto de Turismo Responsable (ITR) es la primera entidad certificadora reconocida por el Global Sustainable Tourism Council (GSTC). El GSTC es un organismo internacional que, bajo el paraguas de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Fundación Naciones Unidas, reúne a más de 300 instituciones, entidades y empresas comprometidas con el desarrollo de un turismo responsable y sostenible.

En el transcurso de su actividad, el GSTC ha emitido los "criterios globales de turismo sostenible", que son el resultado de un esfuerzo mundial para desarrollar un lenguaje común sobre sostenibilidad en el turismo.

El GSTC es la única entidad que acredita mundialmente en Turismo Sostenible, y, en el ejercicio de esta función, ha reconocido el estándar Biosphere Responsible Tourism, después de haberlo sometido a un estricto procedimiento de validación y de haber verificado que el conjunto de sus requisitos están de acuerdo con sus criterios globales. La certificación Biosphere Responsible Tourism es la primera en obtener esta aprobación por parte del GSTC, y garantiza a las entidades certificadas y a sus clientes la certeza de que las actividades llevadas a cabo están alineadas con los siguientes criterios:

1. Demostrar una gestión sostenible.
2. Maximizar los beneficios económicos y sociales de las comunidades locales y minimizar los impactos negativos.
3. Maximizar los beneficios sobre el patrimonio cultural y reducir al mínimo los impactos negativos.
4. Maximizar los beneficios para el medio ambiente y minimizar los impactos negativos.

Desde la perspectiva del posicionamiento de Barcelona como destino, de la aplicación de los criterios de sostenibilidad se desprende una ventaja competitiva y un valor añadido que la distingue y mejora su imagen y posicionamiento internacional, pero, por encima de todo, la preservación de los bienes culturales y naturales de la ciudad repercute tanto en su vitalidad como en la calidad de vida de los ciudadanos y de los visitantes.

Más recientemente, en octubre de 2013, el Centro Internacional para el Turismo Responsable (ICRT) de la Universidad de Leeds, con la colaboración de la Escuela de Turismo Sant Ignasi ESADE, celebró en Barcelona la 7.<sup>a</sup> Conferencia Internacional sobre Turismo Responsable en Destinos. Era la primera vez que se celebraba en Europa.

La conferencia contó con un destacado patrocinio local por parte del Ayuntamiento de Barcelona, el Consorcio Turisme de Barcelona, la Diputación de Barcelona y la Agencia de Turismo de Cataluña. Como conclusión se firmó "La visión para el Turismo Responsable de Cataluña 2020: la declaración de Barcelona" donde el sector público y privado relacionados con el turismo propusieron criterios, directrices y compromisos a implementar para el futuro desarrollo del turismo, en pro del impulso de "mejores lugares para vivir, y en consecuencia, mejores lugares para visitar".

## 2.2 DESCONCENTRACIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Barcelona, debido a sus características territoriales y sociodemográficas, es una ciudad densa, compacta y con una alta ocupación territorial, y uno de los destinos turísticos con mayor densidad de población en comparación con sus competidoras directas. Es innegable que en Barcelona existe una concentración territorial significativa de la oferta y la demanda turística, especialmente en ciertos lugares de Ciutat Vella, los entornos de la Sagrada Família y el Park Güell, que son los principales iconos. Los más conocidos del destino.

Se ha podido constatar que la distribución de la actividad turística es muy desigual, hay barrios y zonas en los que su intensidad es especialmente alta, mientras que, en cambio, hay otras zonas poco desarrolladas turísticamente por la poca oferta existente y demanda recibida. Los desequilibrios son pronunciados y, por tanto, los impactos económicos, territoriales, sociales y culturales son muy desiguales en el territorio.

El turista urbano tiende a concentrarse invariablemente en determinados puntos de destino, lugares que suele identificar como icónicos e imprescindibles. Todo turista busca ver y vivir los lugares más emblemáticos de los destinos, aquellos

referentes simbólicos que le confieren una experiencia única y especial. Las formas gregarias del turista urbano se explican, en parte, por la misma particularidad del modelo de viaje *city break*, que consiste en estancias relativamente cortas en áreas territoriales medianas o grandes que disponen de un gran abanico de recursos y productos, pero también de iconos muy bien definidos que representan el conjunto de destino.

En cuanto a la ubicación de la oferta de alojamiento hotelero, el contraste es evidente si se analiza su distribución según distritos: mientras que Ciutat Vella, Eixample y Sant Martí acaparan la mayor cantidad de hoteles, distritos como Nou Barris y Sant Andreu prácticamente no tienen ninguna, por lo que se pueden considerar desiertos turísticos.

Una situación similar se produce en el caso de las viviendas de uso turístico, la gran mayoría de las cuales se concentra en la parte antigua de la ciudad, el Eixample, Gràcia y Sant Martí.

La centralidad de Ciutat Vella, tanto histórica como geográfica, convierte esta parte de la ciudad en un punto neurálgico del destino, ya que actúa como centro turístico indiscutible de la ciudad. No solo acumula una notable densidad y diversidad de usos, sino que se caracteriza por una trama urbanística muy particular, hecha de calles estrechas de trazado medieval. Sus características son claramente de interés turístico: unos valores simbólicos agregados que la distinguen y la hacen especial a los ojos del visitante. Asimismo, del conjunto de espacios culturales y de ocio de la ciudad, una parte muy significativa se encuentran en Ciutat Vella, Eixample y Sants-Montjuïc.

A la densidad de visitantes y residentes que, por razones de trabajo o estudios, cada día transitan por el centro de la ciudad, hay que añadir el gran volumen de pasajeros que embarcan o desembarcan en el puerto: los cruceristas. Para ellos, esta zona se convierte en la primera, y en ocasiones la única, de paseo y de visita.

La existencia de importantes contrastes y desequilibrios territoriales en el conjunto de la ciudad, consecuencia de la excesiva concentración territorial de la oferta y la demanda en diversos puntos de la ciudad, es uno de los retos de la gestión del turismo en la ciudad.

La desconcentración territorial de la actividad turística es una de las principales líneas de actuación municipales, que se ejecuta con el objetivo de redistribuir y equilibrar el peso del turismo en el conjunto del territorio, a fin de que los beneficios de esta actividad sean compartidos por un mayor número de la población.

### Planes de turismo de distrito

El 20 de diciembre de 2013 se presentó en el Consejo Plenario la Medida de Gobierno Desconcentración de la actividad turística -Planes de Turismo de Distrito.

La elaboración y el desarrollo de los Planes de Turismo de Distrito, plantean la oportunidad de distribuir la actividad turística en el conjunto de la ciudad, estimulando la puesta en valor de recursos localizados y la implicación de los diferentes distritos en la gestión en materia de turismo. La política de redistribución de la actividad turística debe favorecer, fundamentalmente, la descongestión de las áreas más saturadas, tanto en términos de oferta como de demanda, así como la valorización global de la ciudad.

Por todo ello, los planes de turismo de distrito se convierten en un nuevo mecanismo de gestión del turismo urbano que se ejerce en el marco de la nueva gobernanza municipal y que asume dos objetivos fundamentales: la redistribución en todo el territorio de los ingresos y de la riqueza generada por el turismo, y la generación y dinamización de nuevos flujos turísticos en toda la ciudad.

El turismo es una actividad integral que afecta e implica a todas las áreas de gestión de los distritos, además de ser una actividad transversal que requiere del apoyo y acción de todas las áreas del Ayuntamiento. En esta fase de trabajo se afrontan los siguientes objetivos:

1. Poner de relieve las características de la actividad turística en los barrios y distritos.
2. Manifiestar la importancia del turismo en el desarrollo económico local.
3. Favorecer el contacto con el sector turístico presente en el distrito, especialmente el hotelero.
4. Vincular el turismo con el comercio y la restauración local.
5. Dar significación al patrimonio natural, cultural e inmaterial del territorio como posible atractivo turístico.
6. Configurar el "mapa turístico" en los ámbitos de ciudad y distrito.
7. Poner de manifiesto la importancia de la información turística y la señalización.
8. Implicar activamente a los distritos.

Esto da como resultado un conjunto de 54 actuaciones, agrupadas en 6 programas, que ordenan las líneas de acción del Ayuntamiento: por un lado, aquellas que tienen como responsable a un área u organismo de carácter central, la actuación del cual afecta al conjunto de los distritos (acciones transversales), y por otra, aquellas que son específicas de cada distrito en tanto que desarrollan aspectos concretos de su plan de turismo.

## Programas

<b>1. Información y difusión</b>	Impulsar acciones para dar a conocer los barrios y distritos desde una perspectiva turística.
<b>2. Desarrollo de la actividad turística</b>	Poner en valor los atractivos y recursos potenciales del territorio, favoreciendo el desarrollo y creación de producto turístico.
<b>3. Proyectos territoriales estratégicos</b>	Incorporar la vertiente turística en los proyectos clave para la desconcentración.
<b>4. Ordenación y regulación</b>	Establecer las normativas para minimizar los efectos de la actividad turística y velar por su cumplimiento.
<b>5. Fomento de la actividad económica</b>	Fomentar la actividad turística como generadora de actividad económica y empleo.
<b>6. Gestión turística</b>	Potenciar las estructuras administrativas necesarias.

## Destino Barcelona

Barcelona es un municipio de 100 km<sup>2</sup>, pero es también un territorio mucho más amplio, que las mejoras de la conectividad han ido convirtiendo en un continuo urbano: Destino Barcelona. Hoy el área de influencia de Barcelona es un complejo sumatorio de referencias turísticas que la configuran como un poderoso referente internacional. Por ello, se insiste en la colaboración mutua entre la ciudad de Barcelona y el conjunto de su territorio de influencia, basada en un esquema *win-win* que reporta beneficios para las dos partes.

Cuando hablamos de Destino Barcelona lo hacemos sin que esto se refiera a unos límites geográficos y administrativos precisos. Las delimitaciones de un destino vienen marcadas en buena parte por la demanda. Los turistas son los que terminan fijando la amplitud espacial de este término y los que le dan un sentido económico y social. Así, se constata la importancia de los ciudadanos del entorno metropolitano como público objetivo preferente para la promoción turística de la provincia. De la misma manera, el conjunto de la población para la promoción turística de la provincia de Barcelona es consumidora de productos turísticos de la ciudad y su entorno metropolitano, con posibilidades de crecimiento en el futuro.

La marca territorial turística, en cambio, se promueve desde la oferta (agentes públicos y privados), en una necesidad de ordenar e identificar el espacio turístico donde se trabaja y de liderar las estrategias de promoción respecto a los mercados. Una comisión integrada por los equipos directivos de las áreas de turismo de la Diputación de Barcelona, el Ayuntamiento de Barcelona y el consorcio Turisme de Barcelona han reflexionado sobre este binomio buscando líneas de cooperación a través del convenio suscrito entre las partes.

La reciente aprobación de la marca turística Costa Barcelona, que engloba las comarcas del Maresme, Baix Llobregat, Garraf, Alt Penedès, Vallès Oriental y Vallès Occidental, es para la ciudad de Barcelona una oportunidad de futuro para continuar construyendo juntos –administraciones, consorcios de promoción y sector privado– el Destino Barcelona.

Las tres marcas turísticas de la provincia de Barcelona –Costa Barcelona, Paisaje de Barcelona y Barcelona Pirineos– y sus dieciocho puntos turísticos incluyen mar y playas, paisajes de interior, arte y patrimonio cultural, gastronomía, así como la riqueza de un importante pasado industrial o los beneficios de las aguas termales, entre muchos otros.

## 2.3 EFECTOS DEL TURISMO: REGULACIÓN Y ORDENACIÓN

El desarrollo de un destino consolidado, como es el caso evidente de Barcelona, requiere el establecimiento de una sólida política de gestión y planificación, a fin de mantener la calidad y competitividad del destino. En el marco del nuevo modelo turístico de Barcelona, el Ayuntamiento asume la responsabilidad de la gestión integrada de la actividad turística, que en términos generales consiste en evaluar, ordenar y planificar el desarrollo de la actividad turística. La actual política turística municipal asume una actitud claramente proactiva en materia de gestión turística.

Actualmente, el Consistorio municipal apuesta por una gestión de los efectos del turismo integrada y coherente con el modelo urbano, que contribuya al mejor desarrollo de la actividad turística en su conjunto y, al mismo tiempo, asegure una mejor calidad de vida de sus ciudadanos. Así, se estructuran diversas líneas de trabajo y actuaciones encaminadas a la gestión de las externalidades turísticas, con el objetivo de reducir los efectos negativos y maximizar los positivos.

### Movilidad turística

Una gestión adecuada de la movilidad de los visitantes es clave para el desarrollo del destino, razón por la cual se trabaja para ordenar la movilidad de la actividad turística en el espacio público. En este sentido, se emprenden varias actuaciones concretas:

1. Grupo de Trabajo de Movilidad Turística del Pacto por la Movilidad.
2. ZonaBus Plan de gestión de los autocares turísticos gestionado por B:SM.
3. Regulación de formas emergentes de movilidad de visitantes (widgets).
4. Regulación aparcamientos hoteles; sensorización de los aparcamientos de autocares turísticos.
5. Aparcamiento para autocaravanas.
6. Productos específicos (Bus Turístico y Bus City Tour).
7. Potenciación del uso de la Red de transporte público (TMB y FGC). Abono HolaBCN, información y señalización turística.
8. Señalización turística para peatones.

### Seguridad turística

Las actuaciones en materia de seguridad son clave para garantizar una experiencia satisfactoria del visitante, por ello, se llevan a cabo las siguientes actuaciones:

1. Aumento del patrullaje y prevención.
2. Elaboración de materiales dirigidos a los operadores y los visitantes para facilitar las conductas preventivas y de autoprotección.
3. Coordinación con consulados para transmitir mensajes de tranquilidad y para mejorar la gestión de las incidencias.
4. Grupo de Trabajo de Seguridad en el Comercio y el Turismo del Consejo de Seguridad de Barcelona.

### Ordenación y gestión de espacios turísticos

Se llevan a cabo diversas acciones para mejorar el encaje del turismo en determinadas zonas o espacios de alta concentración.

1. Medidas de pacificación del tráfico en los entornos de la Sagrada Familia alejando el aparcamiento de los autocares turísticos.
2. Plan de Gestión del Park Güell limitando el aforo máximo de visitas.
3. Análisis de la movilidad el recinto modernista de Sant Pau.

### Ordenación y gestión del alojamiento turístico

El crecimiento de la oferta turística en la ciudad de Barcelona ha estado condicionado, en buena parte, por la expansión y bonanza económica de los últimos años. Una de las principales características de la oferta de alojamiento turístico del destino Barcelona es su calidad, diversificación y especialización, lo que sin duda incrementa el atractivo turístico de la ciudad, ya que permite satisfacer una gran variedad de segmentos de mercado.



Sin embargo, la emergencia de nuevos modos de alojamiento turístico hace necesario su regulación, por lo cual, en el marco de la nueva gestión turística municipal, el gobierno de la ciudad asume la necesidad de regular la oferta turística de la ciudad, tanto en lo referente a su crecimiento y especialización, como también en cuestiones legales y de distribución territorial.

La revisión del Plan de Usos de Ciutat Vella se convierte en una de las actuaciones más destacadas que el gobierno lleva a cabo en materia de regulación y ordenación de la oferta turística, ya que se efectúa con la voluntad de delimitar el crecimiento de los establecimientos de alojamiento turístico, tanto hoteleros como viviendas de uso turístico.

Asimismo, el Ayuntamiento ha puesto en marcha un Plan de Inspección de establecimientos turísticos, que se centra especialmente en albergues turísticos y viviendas de uso turístico (Habitatges d'Ús Turístic, HUT); con respecto a esta última tipología de establecimientos, los HUT, hay que tener en cuenta que el comportamiento de esta oferta se caracteriza por la concentración territorial: el Distrito del Eixample es el que tiene un mayor número de HUT (se contabilizan casi 5.000), seguido de Ciutat Vella, Gràcia y Sant Martí.

Precisamente, uno de los principales retos que se afronta en materia de regulación y control de los HUT es el relativo a las licencias, dado que se conoce la existencia de un número importante de apartamentos que actúan al margen de la legalidad, la mayoría los cuales se encuentran en el Distrito de Ciutat Vella. Se ha constituido el Grupo de trabajo Alojamiento turísticos que acompaña el esfuerzo municipal en materia de regulación y control de este tipo de oferta.

En el marco de las políticas de regulación y control de la oferta, el Ayuntamiento también ha acordado limitar el crecimiento en determinadas zonas de los establecimientos dedicados a la venta de *souvenirs*. (Ciutat Vella, Sagrada Família, Park Güell).

1. Regulación de las Viviendas de Uso Turístico (HUT).
2. Plan de usos de Ciutat Vella.
3. Plan de inspección de los alojamientos turísticos (HUT, albergue...).
4. Grupo de Trabajo de Alojamiento turísticos de la TPAC.
5. Plan de usos tiendas souvenirs.
6. Medida de Gobierno de viviendas de uso turístico (mayo de 2014).

En mayo de 2014, del Ayuntamiento de Barcelona impulsa una medida de gobierno para regular y ordenar la oferta de Viviendas de Uso Turístico (HUT) de la ciudad, y anticiparse a posibles problemas potenciales de convivencia. Para poder elaborar este Plan, la Comisión de Gobierno ha acordado suspender las comunicaciones previas de inicio de actividad de las viviendas de uso turístico durante un período de un año, prorrogable por un año más, en un determinado ámbito territorial, para poder elaborar la normativa de toda la ciudad.



## 2.4 FOMENTO DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

El fuerte dinamismo turístico de Barcelona repercute de forma muy significativa y positiva en el crecimiento urbano, hasta el punto de que gran parte de los sectores económicos de Barcelona mantienen una relación (directa e indirecta) con el turismo. Es innegable que el turismo contribuye a la dinamización económica de la ciudad, beneficiando al conjunto de la población. En este sentido, se estima que la actividad económica generada por el turismo, en el año 2012, es de más de 13.400 millones de euros anuales, cifra que se traduce en un impacto de 37 millones de euros diarios. En términos de PIB, la actividad turística representa entre el 10 y el 12 %. En cuanto al VAB, la actividad turística en Barcelona genera más de 7.100 millones de euros, habiendo experimentado un crecimiento del 51 % entre los años 2007 y 2012. En términos de empleo, se estima que en Barcelona existen más de 120.000 puestos de trabajo vinculados al turismo.

El atractivo turístico de Barcelona impulsa también el crecimiento de las infraestructuras de accesibilidad y mejora de servicios que ayudan a hacer más cómoda la vida urbana, tanto para residentes como para visitantes. La gran atracción de talento, creatividad e innovación no deja de ser resultado y, al mismo tiempo, causa del interés turístico que despierta Barcelona. Además, la actividad turística también implica un intenso dinamismo cultural, ya que propicia la puesta en valor de una gran diversidad de recursos y patrimonios locales.

Desde el Área de Economía, Empresa y Empleo se impulsan una serie de actuaciones para favorecer el desarrollo de la vertiente económica de la actividad del turismo en la ciudad, teniendo en cuenta que la actividad turística mantiene una evolución de crecimiento muy favorable y que su peso tiende a aumentar.

### Apoyo a la industria

El apoyo a la industria, a partir del acompañamiento y facilitación de la actividad empresarial turística a las empresas que lo requieran, es una línea de actuación fundamental. Se impulsa y asesora a las empresas que realicen productos o servicios turísticos, con la voluntad de promover la excelencia en la gestión entre las empresas turísticas; especialmente en lo relativo a su relación con la Administración.

Con esta voluntad, destaca la intermediación permanente entre el Gremio de Hoteles de Barcelona y los distritos para gestiones relacionadas con su actividad.

También existe una estrecha relación e interlocución con las asociaciones profesionales del sector, como la Asociación de Apartamentos Turístico (APARTUR), la Asociación Catalana de Albergues Turísticos (ACATUR) y la Asociación Catalana de Agencias de Viajes y Unión de agencias de Viajes Emisoras (ACAV-CAVE).

Los profesionales, que se organizan y asocian para mejorar el sector, contribuyen a impulsar la ciudad, junto con las administraciones, como destino turístico competitivo mediante sus proyectos empresariales.

Hay que mencionar también la colaboración con el conjunto de proyectos empresariales que relacionan el ámbito de las TIC y el turismo.

1. Impulso conjunto con el Mobile World Capital del MTourism para relacionar el sector turístico cultural con las empresas de nuevas tecnologías.
2. Dinamización del Grupo de Trabajo del Cluster TIC de Bdigital.
3. Coordinación con el Instituto Municipal de Informática (IMI) y la Dirección Operativa de Sectores Estratégicos (Área de Economía, Empresa y Empleo).
4. Colaboración con el Fòrum TurisTIC organizado por Bdigital.
5. Asesoramiento a diversos proyectos de emprendimiento y empresa.

## Inteligencia turística

Desde el Ayuntamiento se han emprendido numerosas acciones para mejorar e incrementar el conocimiento con relación a la actividad turística de la ciudad. Se trata de iniciativas que favorecen la coordinación de los diferentes operadores implicados y la realización de estudios o investigaciones para el conocimiento específico de aspectos del turismo.

<b>Grupo de Trabajo Inteligencia Turística</b>	Grupo de Trabajo vinculado a la Ponencia Turismo y Ciudad, impulsado por la Gerencia Adjunta de Proyectos Estratégicos, en el cual participan la Dirección de Servicios de Estudios y Evaluación, el Gabinete Técnico de Programación, la Dirección de Turismo y el Consorcio de Turisme de Barcelona, para coordinar el conjunto de temas relacionados y favorecer la coordinación en la elaboración de estudios y estadísticas de turismo con el conjunto de los agentes implicados.
<b>Sistema de información y gestión turística (SIGT)</b>	<p>Liderado por la Gerencia Municipal y elaborado conjuntamente por la Dirección de Turismo y Eventos, el Gabinete Técnico de Programación y el IMI, el SIGT es un informe mensual que contempla, por un lado, la previsión de la actividad turística de la ciudad y, por el otro, la evolución de los principales indicadores turísticos.</p> <p>Para hacer el reporte de forma periódica, se ha contactado y establecido el traspaso regular de información de los proveedores y gestores de actividad turística en la ciudad: Puerto de Barcelona, Feria de Barcelona, Barcelona Convention Bureau, Guardia Urbana...</p> <p>Este informe se envía a más de 150 personas implicadas en la gestión municipal del turismo en la ciudad: miembros de la Mesa Técnica Turismo y Ciudad, entre ellos miembros de la Ponencia Turismo y ciudad, Gerentes de Distrito, miembros del Espacio de Corresponsabilidad Espacio Urbano.</p> <p>También se envía a los diversos operadores turísticos, a través del Consorcio de Turisme de Barcelona y el Gremio de Hoteles.</p>
<b>Encuesta ciudadana de percepción del turismo</b>	Encuesta periódica elaborada por el Departamento de Estudios de Opinión, por encargo de la Dirección de Turismo. Se trata de la encuesta a los barceloneses que analiza la satisfacción de la ciudadanía con el turismo, así como sus hábitos turísticos y la valoración de los/las residentes sobre la gestión municipal del turismo. La encuesta se realiza tres veces al año: febrero, junio y septiembre.
<b>Estudio de impacto económico de la actividad turística 2012-2013</b>	Estudio que mide el impacto directo (gasto turístico) y el impacto indirecto (compras de los servicios turísticos, generación de puestos de trabajo y rentas del trabajo) del turismo en la ciudad. Ha sido encargado al Instituto Superior de Estudios Turísticos (Universidad de Girona) y será entregado este año 2014. En el seguimiento del estudio participa el Departamento de Estudios del Área de Economía, Empresa y Empleo, la Oficina Técnica de Turismo de la Diputación de Barcelona, el Gabinete Técnico de Programación y el Consorcio Turisme de Barcelona.
<b>Encuesta a turistas</b>	<p>Esta encuesta anual, que forma parte del Plan Estadístico de Cataluña, ha sido realizada por el Consorcio Turisme de Barcelona. Este año, ha sido asumida por el Ayuntamiento, a través del Departamento de Estudios de Opinión de la Gerencia Adjunta de Proyectos Estratégicos y la Dirección de Turismo.</p> <p>Se amplía la muestra para incorporar las diversas tipologías de turistas que se alojan en la ciudad, sin limitarse solo a los establecimientos hoteleros.</p>
<b>Otros</b>	<p>Para el año 2014, en el marco del convenio suscrito por Turisme de Barcelona, la Diputación de Barcelona y el Ayuntamiento de Barcelona, se ha asumido la gestión y análisis interpretativo de la Encuesta de Turistas Costa Barcelona 2014.</p> <p>Como complemento, en el año 2014 se ha llevado a cabo una encuesta a los turistas que se conectan al servicio Wi-Fi, y se ha realizado un análisis "Big data" del conjunto de transacciones en tarjetas de crédito correspondiente a 2012, con territorialización, tipología y estacionalidades de los visitantes de la ciudad.</p>

## 2.5 EVENTOS

Barcelona se sitúa en las primeras posiciones de los *rankings* internacionales de turismo de negocios. Según la International Congress and Convention Association (ICCA), Barcelona es la primera ciudad del mundo en número de delegados y la tercera en número de congresos internacionales organizados en el periodo 2008-2012.

### Captación y fidelización de nuevos eventos

El mercado de turismo de reuniones no es un mercado estático. Las ciudades compiten entre ellas y constantemente aparecen nuevos destinos que pugnan por hacerse un espacio ofreciendo condiciones que muchas veces son difíciles de igualar.

Barcelona se ha especializado en atraer grandes congresos y ha establecido acuerdos con ciudades punteras como Viena para presentar candidaturas conjuntas con alternancia de las sedes en las dos ciudades.

El Ayuntamiento de la ciudad, en el ejercicio de su función de liderazgo, promueve estrategias de colaboración entre los diversos agentes implicados: Cámara de Comercio, Turisme de Barcelona-Barcelona Convention Bureau, Feria de Barcelona, asociaciones empresariales, universidades..., y desarrolla mecanismos operativos de coordinación para llevar a cabo actuaciones concretas. Un buen ejemplo de este trabajo ha sido el proceso para conseguir que Barcelona fuera la Mobile World Capital.

En este contexto de competición entre ciudades, las asociaciones y empresas que organizan congresos y eventos expresan exigencias de apoyo como condición para optar por una u otra ciudad. Y es que los elementos que diferencian la oferta respecto a la de otras ciudades son determinantes.

Además de sus características técnicas, algunos factores muy valorados a la hora de tomar una decisión puede ser facilitar el contacto con las autoridades locales, tanto en el proceso de candidatura como durante la celebración del congreso; así como promover sinergias con el tejido económico de la ciudad relacionado con la temática específica del evento.

### Events Landing

Desde el Ayuntamiento se proporciona apoyo para facilitar el aterrizaje en la ciudad de los eventos y congresos. Se trata de facilitar gestiones y realizar tareas de intermediación con los diversos operadores de la ciudad, para asegurar un buen desarrollo del evento y un buen encaje del mismo en la dinámica urbana.

1. Organización y convocatoria de comisiones de transporte y seguridad de congresos y eventos que por su dimensión requieren la coordinación de grandes operadores de la ciudad.
2. Gestión de los requisitos vinculados a los compromisos adquiridos con eventos organizados en la ciudad, ya sea en el proceso de presentación de las candidaturas o en otros.
3. Establecimiento de convenios o acuerdos de colaboración con gestores de espacios en la ciudad, para obtener mejores condiciones para los organizadores de eventos. (MNAC, DHUB, Fundació Tàpies y otros).
4. Coordinación entre áreas a través de la participación a la Comisión Barcelona Eventos y a la Comisión de los Usos del Paisaje.

# 03

## Antecedentes históricos y bases del modelo turístico Barcelona

### 3.1 EL PLAN CERDÀ Y LA EXPOSICIÓN UNIVERSAL DE 1888: EXPANSIÓN URBANA Y PROYECCIÓN INTERNACIONAL

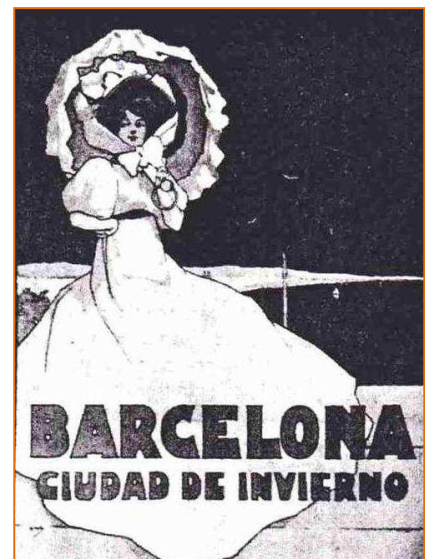
A mediados del siglo XIX, la ciudad de Barcelona comienza a expandirse según su plan, y a proyectarse internacionalmente, adoptando un nuevo papel en el mapa geopolítico de la época. La aprobación del Plan Cerdà en 1859 y la celebración de la Exposición Universal en 1888 son hechos cruciales que preceden un cambio significativo en la concepción global de la ciudad. Barcelona experimenta la primera gran transformación urbana de los tiempos modernos.

El Plan Cerdà prevé una nueva ordenación de la vida urbana, que debe garantizar una mejor habitabilidad de los barceloneses, la creación de polivalentes y el reforzamiento de la capitalidad de Barcelona. En aquellos momentos, el marcado carácter industrial y comercial de Barcelona motiva la celebración de la Exposición Universal de 1888, un certamen que atrae a más de dos millones de visitantes durante 8 meses de intensa actividad. La planta hotelera y de servicios crece, se renueva, la estatua de Colón se erige como el referente icónico de la nueva ciudad, y la Rambla se convierte en su centro indiscutible. Sin duda, la Exposición de 1888 proyecta a Barcelona como una ciudad viva, avanzada, moderna y cosmopolita.

### 3.2 LA SOCIEDAD DE ATRACCIÓN DE FORASTEROS, UN MODELO PIONERO DE PROMOCIÓN PÚBLICA-PRIVADA

En 1906, el Ayuntamiento de Barcelona constituye la Comisión de Atracción de Forasteros y Turistas, la primera entidad de fomento turístico municipal de Barcelona, y pionera en el marco de Cataluña y España. A la Comisión se le deben, al menos, dos grandes éxitos: la creación de la primera oficina de atención turística de Barcelona, en los bajos de la casa consistorial en la plaza Sant Jaume, y la creación del primer cartel y eslogan turístico de la ciudad: Barcelona ciudad de invierno.

Muy pronto nace la Sociedad de Atracción de Forasteros, una nueva entidad de fomento turístico que sustituye a la primera comisión municipal. La Sociedad, que reproduce el modelo organizativo de los sindicatos de iniciativa franceses, ejerce durante casi tres décadas (de 1908 a 1936). La nueva entidad integra representantes del mundo público y privado de Barcelona, así como de las instituciones relacionadas con la vida cultural, comercial y financiera, y pronto se convierte en un referente de la promoción turística pública-privada tanto en el plano español como europeo.



La Sociedad, el primer objetivo de la cual es la promoción turística de Barcelona, se financia por medio de subvenciones públicas y aportaciones de los socios privados. También cuenta con una vasta red de voluntarios y delegados que prestan todo tipo de apoyo a las actuaciones de la Sociedad, tanto en Barcelona como en el extranjero. A lo largo de los años, el modelo de promoción de la Sociedad de Atracción de Forasteros, basado en la coordinación de los sectores público y privado, pasa a ser abiertamente elogiado y reproducido en otras poblaciones, de dentro y fuera de Cataluña.

A principios del siglo xx, Barcelona se proyecta más allá de ella misma con una mirada indiscutiblemente europea. La Sociedad potencia una oferta cultural y ciudadana muy atractiva, así como una imagen turística de valor que combina modernidad y tradición, cultura y naturaleza, arte e industria, europeísmo y latinidad. Los miembros de la Sociedad, imbuidos por la ideología de la época, son pioneros de un nuevo paradigma de turismo y consiguen situar a Barcelona como uno de los destinos referentes y más seductores en el nuevo mapa europeo.



### 3.3 LA EXPOSICIÓN INTERNACIONAL DE 1929

Las remodelaciones urbanísticas que se practican en el espacio urbano, con obras de destacada magnitud como la creación del barrio Gótico en la parte antigua de la ciudad y el recinto del Pueblo Español en la montaña de Montjuïc, acompañan la celebración del segundo gran evento de proyección exterior de principios de siglo: la Exposición Internacional de las Industrias Eléctricas de 1929. El nuevo certamen, como el de 1888, constituye una ocasión idónea para la monumentalización del espacio público y para dotar a Barcelona de los equipamientos que distinguen a las grandes capitales de la época. Puig i Cadafalch es uno de los grandes artífices.



Con motivo de la Exposición de 1929, Barcelona acoge a grandes masas de visitantes que ocupan todo el parque hotelero de la ciudad, conformado por un centenar de establecimientos. Barcelona vive como una ciudad cosmopolita: circulan autobuses descapotables que ofrecen circuitos y vistas panorámicas para los turistas, existen oficinas de atención al ciudadano, se editan guías, itinerarios, y los espacios de ocio y de contemplación se amplían al conjunto urbano. , Gracias a ello, Barcelona consigue proyectarse internacionalmente como la ciudad de la luz.

La creación de la Feria de Barcelona, en los años treinta, significa la apuesta de la ciudad por la atracción de grandes certámenes, que a lo largo de las décadas ha consolidado a la capital catalana como referente indiscutible en la celebración de ferias y grandes eventos.

Barcelona es un destino turístico histórico. Los antecedentes del actual modelo turístico se encuentran a principios del siglo xx, momento en el cual Barcelona ya define su mapa y valor turístico internacional:

1. Barcelona, destinación turística histórica.
2. Modelo de promoción turística basado en el partenariado público-privado, que se convierte en referente internacional.
3. La cultura como elemento central del turismo urbano de principios del siglo xx.



### 3.4 CIUDAD DE FERIAS Y CONGRESOS

Después de la Segunda Guerra Mundial se produce una verdadera popularización de la actividad turística que se concentra de manera muy intensa en el litoral mediterráneo. Los turistas solo realizan estancias diurnas y visitas parciales en Barcelona, por lo que algunos sectores y agentes de la sociedad barcelonesa se ven obligados a realizar un notable esfuerzo de imaginación a fin de captar el interés de turistas y visitantes.

En 1952 tiene lugar la celebración del Congreso Eucarístico Internacional, cuya realización hace posible la llegada de muchos visitantes y la remodelación de algunas partes de la ciudad. Pronto, el barrio Gótico y el recinto del Pueblo Español se convierten en los principales iconos del destino. Se pone en marcha un servicio de oficinas municipales de atención turística que se irá desplegando a lo largo de las décadas y cuya función es esencialmente informativa.

A partir de la década de los sesenta, Barcelona apuesta decididamente por la atracción de un segmento de mercado muy específico, las ferias y los congresos, tratando de especializar la oferta y adaptarla a una nueva demanda. La creación de nuevos espacios para acoger certámenes y la creación de numerosas agencias especializadas, conjuntamente con el apoyo municipal, hacen posible que Barcelona se convierta en plaza fuerte del turismo de negocios, hasta el punto de que, a principios de los setenta, está considerada como la ciudad líder en ferias y congresos de toda España. La segmentación de la demanda turística conforma una estrategia clave para proyectar la ciudad, de la cual Barcelona es pionera.

### 3.5 EL PATRONATO MUNICIPAL DE TURISMO

A principios de los años ochenta, el primer Gobierno municipal fruto de las elecciones democráticas, crea el Patronato Municipal de Turismo de Barcelona, el primer objetivo es la promoción turística de Barcelona, que en esos momentos se encuentra en una situación de cambio importante. La recuperación democrática viene acompañada de una significativa remodelación urbanística y cultural de la ciudad, ya que a la vez que se crean nuevos equipamientos públicos y más espacios urbanos, se renueva el tejido social y el patrimonio cultural barcelonés. En esta etapa, el objetivo prioritario de las instituciones es restablecer la confianza en la propia ciudad, que experimenta un notable proceso de desindustrialización y cambio de modelo económico.

Durante los años ochenta se crean algunos productos y servicios pioneros en España, como por ejemplo, el servicio de las casacas rojas (informadores turísticos que atienden a los turistas en la calle), y el bus turístico, que a partir del verano de 1987 comienza a circular por las calles de Barcelona descubriendo renovadas panorámicas urbanas a sus visitantes.

Barcelona está cambiando. La euforia colectiva e institucional que se genera con motivo de la proclamación olímpica en 1986, acelera los procesos de cambio urbanístico iniciados a principios de la década, de modo que Barcelona adquiere una mayor visibilidad internacional.

La apertura de nuevos espacios en la parte antigua de la ciudad y el frente litoral cambia significativamente la imagen de la ciudad; despuntan con fuerza los iconos modernistas, y progresivamente la arquitectura se va convirtiendo en el elemento mejor valorado por parte de los visitantes, más de la mitad de los cuales aún viene a Barcelona por razones profesionales. El Barcelona Convention Bureau (BCB), constituido a principios de los ochenta, en el marco del Patronato de Turismo, se encarga de fomentar la actividad congresual en la ciudad, atrayendo la celebración de eventos. El BCB potencia de forma notable el crecimiento del sector de congresos, con la voluntad de especializar la demanda turística del destino Barcelona.

### 3.6 BARCELONA'92

A principios de los años noventa se produce un cambio de paradigma turístico muy importante: por un lado, el modelo de sol y playa sufre crisis endémicas y una consecuente pérdida de valor y, por otro, la liberalización del tráfico aéreo tiene como resultado directo el abaratamiento de los vuelos de larga distancia, lo cual motiva que empiecen a aparecer nuevas demandas y destinos. En este contexto de cambios, los centros urbanos recuperan su interés turístico y cultural. Por todo esto, y sobre todo a consecuencia de la celebración de los Juegos Olímpicos del 92, Barcelona se convierte en protagonista de unos cambios absolutamente excepcionales.

Más de 9.000 deportistas provenientes de 169 países participan en las pruebas olímpicas del 92; se calcula que unos 4.500 periodistas acreditados retransmiten el evento; la audiencia televisiva acumulada durante los 16 días de la celebración es de 6.000 millones de espectadores (solo la ceremonia inaugural del 25 de julio cuenta con más de 2.000 millones de telespectadores en todo el mundo). La suma total de visitantes, durante los días del sueño olímpico, llega a 1,3 millones. Con todo ello se produce una admiración internacional instantánea por Barcelona. Esta admiración recompensa todas las expectativas y esfuerzos que ciudadanos, empresas y administraciones han asumido para garantizar el éxito de los Juegos. El Comité Organizador Olímpico de Barcelona'92, creado en 1987 y presidido por el alcalde Pasqual Maragall, es uno de los principales responsables, pero lo cierto es que sin la implicación de un vastísimo apoyo institucional, empresarial y ciudadano, los Juegos del 92 no habrían logrado el mismo éxito.

El papel de los voluntarios olímpicos es absolutamente clave: más de 35.000 ciudadanos anónimos desarrollan tareas diversas de apoyo y organización durante la quincena de los Juegos, y unos 15.000 lo hacen durante la celebración de los Paralímpicos. Esta participación voluntaria y desinteresada conforma uno de los activos más memorables que ha sedimentado a lo largo del tiempo y, en cierto modo, se puede afirmar que el espíritu de los voluntarios olímpicos expresa una relación de simbiosis entre los Juegos y la ciudad.

El acontecimiento de los Juegos Olímpicos representa el encuentro de un horizonte común, en parte porque todos los barceloneses se convierten en cómplices de un mismo proyecto de futuro. La ciudad cambia, y se crea una percepción renovada por parte de los ciudadanos respecto a Barcelona.

La realización de los Juegos constituye un punto de inflexión trascendente en la historia contemporánea de la ciudad, cuyo legado inmediato genera cambios muy significativos en materia turística: la oferta de servicios y recursos crece y se diversifica exponencialmente, al tiempo que se disfruta de una imagen internacional seductora y ardiente, y de un estado anímico colectivo entusiasta.

A mediados de los años noventa, Barcelona está inmersa en un proceso de diversificación del tejido empresarial y de terciarización de la economía que, en parte, se ha acelerado gracias a la celebración de los Juegos del 92. Esta situación viene acompañada de un auge del modelo de turismo urbano y consumo cultural, un cambio de tendencia que está poniendo en valor las medianas y grandes ciudades europeas; en esos momentos se inicia una verdadera eclosión de los destinos urbanos, de la que Barcelona participa de forma relevante.

Los Juegos del 92 han dejado un legado excepcional en la ciudad. Se producen cambios notables en materia de equipamientos e infraestructuras, si bien un controvertido plan de hoteles tensa las relaciones entre administración y hoteleros, parte de los cuales expresan sus reticencias a la llegada de cadenas internacionales. El Plan de hoteles, aprobado antes de los Juegos Olímpicos, agranda las posibilidades del suelo hotelero de Barcelona, de manera que la planta de alojamiento turístico crece de forma notable, se diversifica y se internacionaliza. El comercio y la restauración, así como las propuestas lúdicas y de ocio, también aumentan, se especializan y se distribuyen por el conjunto urbano.

La construcción de las rondas y la recuperación de la fachada marítima, símbolo de revitalización y apertura de la ciudad, se convierten en las ejecuciones urbanísticas más destacadas de la época. Las mejoras en el aeropuerto del Prat, la construcción de las áreas olímpicas en el anillo de Montjuïc y la Villa Olímpica, así como la Torre de Comunicaciones de Collserola, definen nuevas geografías urbanas. A su vez, la apertura de nuevos equipamientos culturales, como la reforma del Museo Nacional de Arte de Cataluña (MNAC), la construcción del Auditorio Municipal, el Jardín Botánico, el Teatro Nacional de Cataluña (TNC) o el Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona (CCCB), tienen como resultado un significativo cambio de modelo urbano.

### 3.7 EL PLAN DEL 93

Durante la primera mitad de los noventa, la mayoría de los turistas declaran que la motivación principal del viaje a Barcelona es la asistencia a ferias y los negocios, mientras que la oferta lúdica y cultural no para de crecer. En esos momentos, sin embargo, la situación es relativamente complicada para el sector turístico, sobre todo debido a la recesión económica internacional; de hecho, los equipamientos y servicios turísticos han crecido tanto que acaba produciendo una situación de sobreoferta. En 1993, por ejemplo, Barcelona tiene una planta hotelera de 155 establecimientos, pero niveles muy bajos de empleo, que el sector trata de incrementar abaratando los precios. Con todo, se cree conveniente replantear el aprovechamiento de las infraestructuras: se precisa un cambio de estrategia que garantice una mayor rentabilidad de la oferta.

A finales de los años ochenta, la administración municipal y parte del sector hotelero habían iniciado un diálogo sobre el modelo turístico de Barcelona, que en 1993 se materializa con la redacción de un Plan Estratégico, un trabajo de análisis y reflexión que tiene como resultado un verdadero cambio de modelo de la promoción turística.

El Plan del 93 consiste en un proceso de reflexión y planificación, iniciado de forma conjunta entre sector público y privado, comisionado por Jordi Clos de la Cámara de Comercio de Barcelona y redactado por José Chías. Los objetivos que se plantean son la captación de nuevos y diversos mercados de visitantes, y la consolidación del turismo que se recibe, así como la rentabilidad de la oferta de servicios y equipamientos creada con motivo de los Juegos. El Plan del 93 pretende incrementar el aprovechamiento turístico del legado olímpico; se trata de un plan operativo, con intereses muy concretos, representa el compromiso y el acercamiento entre la administración pública y el sector privado, la convergencia de intereses entre instituciones y empresas.

A fin de alcanzar los objetivos del Plan, se cree conveniente la creación de un nuevo ente de promoción que integre a representantes tanto del sector público como privado, lo cual presupone una actitud de confianza y generosidad mutua. El Ayuntamiento, por su parte, cede parte de su protagonismo a los empresarios turísticos, que tienen la oportunidad de participar en la promoción turística de Barcelona, a cambio de financiarla parcialmente. Se establece, por tanto, un nuevo modelo y reglas de juego en materia de promoción turística, tradicionalmente gestionados por el Ayuntamiento.

El Patronato Municipal de Turismo deja de actuar en 1993, después de una década larga trabajando para reactivar el turismo en Barcelona, y el Ayuntamiento pone en marcha el Consorcio Turisme de Barcelona, que se convertirá en la pieza clave para una promoción más intensa, eficiente y profesional del destino Barcelona.

A mediados de los noventa, pues, el objetivo consiste en atraer nuevos mercados; hay que reforzar las actuaciones y campañas de marketing, enfocarlas a nuevos segmentos de mercado según perfil, motivación y procedencia. El replanteamiento estratégico del 93 ha tenido como finalidad el cambio de la situación y convertir a la ciudad de Barcelona en un destino internacional, de ofertas y demandas segmentadas y cuantitativamente más significativas: una ciudad en la que el turismo debe tener un papel cada vez más relevante en su desarrollo económico, social y cultural.

Para comprender el actual modelo turístico de Barcelona, es necesario identificar algunas de sus bases más importantes:

1. La coyuntura y el entorno socioeconómico favorable para el buen posicionamiento del modelo turístico de Barcelona.
2. Apuesta decidida e histórica por el segmento de turismo profesional y de eventos.
3. Los Juegos Olímpicos del 92 sitúan Barcelona en el escaparate internacional.
4. La reflexión estratégica y el compromiso y corresponsabilización de los sectores público y privado.



### 3.8 LA CREACIÓN DEL CONSORCIO TURISME DE BARCELONA

El modelo turístico de Barcelona se explica, en buena medida, por la acción desarrollada desde principios de los años noventa por el Consorcio Turisme de Barcelona, creado después de la celebración de los Juegos Olímpicos y fruto del proceso de reflexión estratégica que acerca el sector público y el privado. Turisme de Barcelona supone un punto de inflexión fundamental en la historia de la promoción turística de la ciudad, representa el encaje de intereses entre el sector público y el privado, y la plataforma de promoción turística institucional más importante del destino Barcelona.



Turisme de Barcelona nace gracias a la coalición de esfuerzos y a la fusión de capital. Comienza a trabajar el 1 de enero de 1994, y supone el inicio de una nueva etapa, de un nuevo modelo y de una nueva oferta turística de la ciudad.

La creación del Consorcio Turisme de Barcelona conforma una experiencia única y pionera en el contexto catalán y español, ya que en esos momentos ninguna otra ciudad de la península dispone de un organismo de promoción turística financiado y dirigido por el sector público y privado. La creación de Turisme de Barcelona supone la unión de esfuerzos y de recursos del sector público y privado en el ámbito del turismo, hecho que implica la centralización de las acciones de promoción en un único organismo y línea de trabajo.

A Turisme de Barcelona se le encomienda la tarea de la promoción turística de la ciudad, es decir, la venta del destino en los mercados emisores; según los Estatutos, la función esencial del Consorcio consiste en "asegurar con la máxima amplitud posible que se cumplan los objetivos de promoción y fomento del turismo y el comercio en la ciudad de Barcelona". Así pues, Turisme de Barcelona comienza a trabajar con un objetivo muy claro: el incremento de la actividad turística en la ciudad. Al menos tres aspectos propician la rápida consecución de este propósito: en primer lugar, el incremento del presupuesto y los recursos humanos de la institución, que amplían directamente las posibilidades y ambiciones de trabajo; en segundo lugar, la organización y adopción de una actitud empresarial, que da un nuevo tratamiento a los productos, ofertas y demandas turísticas de la ciudad; en última instancia, la oportunidad de disponer de una oferta turística y de servicios renovada y ampliada.

En definitiva, la puesta en marcha de Turisme de Barcelona permite disponer de un mayor capital humano y económico para la promoción turística de la ciudad, así como de una nueva estrategia empresarial y concepción avanzada de marketing. El trabajo de Turisme de Barcelona se caracteriza por una doble motivación: en primera instancia, ofrecer un servicio –la promoción del destino–; en segundo lugar, procurar un rendimiento empresarial del ente.

### 3.9 INTERMEDIACIÓN Y SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Siguiendo los principios del Plan del 93, Turisme de Barcelona inicia una tarea de segmentación de mercados, tratando de ofrecer diferentes Barcelonas para diferentes visitantes. Se supera así el modelo clásico de promoción genérica e indiferenciada, y se consolida una estrategia avanzada y especializada que se basa, fundamentalmente, en la segmentación de mercados y la intermediación. Se trata de uno de los aspectos más distintivos del actual modelo de promoción turística de Barcelona, conjuntamente con la relación pública-privada que es el fundamento del ente de promoción.

Turisme de Barcelona desarrolla una estrategia de promoción turística basada en la segmentación de mercados. Desde sus inicios apuesta por la captación de perfiles específicos de visitantes, lo cual garantiza el dinamismo de la oferta de productos y recursos turísticos y su constante renovación. La atracción de públicos heterogéneos, ya sea según origen nacional de los mercados, motivación o perfil del visitante, asegura la desestacionalización de la actividad turística y la diversidad de sus servicios y productos.

En cuanto a la intermediación, hay que anotar que Turisme de Barcelona no realiza grandes campañas de publicidad internacional, sino que trabaja directamente con prescriptores (operadores, agentes de viajes y periodistas especializados). Difunde un mensaje fiable y vende en los mercados en origen. En el marco de esta estrategia, el trabajo con touroperadores y con la prensa especializada es absolutamente fundamental. Con voluntad de adaptarse a las tendencias actuales y de incidir en el consumidor de una forma original y directa, Turisme de Barcelona también desarrolla algunas acciones promocionales en el espacio público, campañas que buscan la persuasión del turista potencial de una forma innovadora.

Turisme de Barcelona lleva a cabo numerosas acciones de promoción anuales que, siguiendo la estrategia de la intermediación con prescriptores y la segmentación de los mercados, logran mantener el posicionamiento turístico del destino Barcelona. Este conjunto de acciones promocionales se clasifican en 5 tipos diferentes:

1. Viajes de familiarización (*fam trips*).
2. Participación en *workshops* y presentaciones de Barcelona.
3. Organización de actos y acciones especiales.
4. Presencia en ferias.
5. Visitas comerciales.

El modelo de promoción turística del destino Barcelona se caracteriza por unos aspectos muy particulares que no son fáciles de replicar, entre otros motivos, porque requieren ventajas como el consenso institucional y sectorial. Así pues, el modelo de promoción turística de Barcelona se puede definir a partir de los siguientes aspectos:

1. La constitución mixta pública-privada.
2. La promoción turística de Barcelona y la comercialización de productos como objetivos.
3. La creación y la comercialización de producto propio i ajeno.
4. La segmentación de mercados y la intermediación vía prescriptores.

# 04 El crecimiento del destino Barcelona

## 4.1 CARACTERÍSTICAS DEL TURISMO BARCELONÉS

En el transcurso de los últimos veinte años, Barcelona ha sido protagonista de un crecimiento continuado, tanto en oferta como en demanda. El incremento de visitantes ha aumentado desde mediados de los años noventa y, consecuentemente, también la oferta de servicios y productos. A este proceso de crecimiento han contribuido de forma decidida los agentes locales de promoción y los empresarios del sector, así como los inversores y emprendedores internacionales que han apostado por Barcelona.

El turismo barcelonés está conformado por una serie de rasgos distintivos, propios y específicos, que lo caracterizan y le confieren un carácter singular. Asimismo, es importante destacar que Turismo de Barcelona se desarrolla siguiendo una pauta relativamente común a otros destinos urbanos internacionales, que también tienden a la diversificación de mercados y la concentración territorial, entre otros aspectos. Con todo, se puede considerar que los aspectos principales del turismo barcelonés son los siguientes:

1. Un crecimiento continuado de la oferta y la demanda en el transcurso de los últimos veinte años.
2. Multimotivación: con diversidad de segmentos, combinación de intereses y de motivaciones.
3. Desestacionalización: distribución de la actividad turística a lo largo del año, sin periodos de inactividad.
4. Internacionalización: más de tres cuartas partes de los turistas alojados en hoteles provienen de mercados internacionales.
5. Una oferta cultural y de comercio de carácter local e internacional, dirigida tanto a residentes como a visitantes.
6. Concentración territorial y uso intensivo del espacio público por parte de los visitantes.

Barcelona es hoy una ciudad turística de éxito, goza de un amplio reconocimiento y valoración internacional, y es deseada por muchos y diversos tipos de públicos. Sin duda, el atractivo de Barcelona tiene que ver con una multiplicidad de elementos que la hacen interesante para un enorme abanico de segmentos de demanda, más allá de los clásicos turistas de ocio o vacacionales. A Barcelona acuden visitantes de perfil muy plural, diversificados en origen y motivación. La formación, los negocios, la salud, el deporte o la investigación son algunos de los motivos que atraen, también, la estancia de visitantes a la ciudad. Barcelona como destino de turismo urbano debe su éxito a su capacidad de combinar todas las potencialidades y fuerzas como ciudad con otras actividades. De hecho, el turismo urbano explota la multiactividad de la ciudad, la policultura urbana y la multimotivación de los ciudadanos y de los visitantes.

## 4.2 MODELO DE COMPORTAMIENTO DEL TURISMO BARCELONÉS: ATRACCIÓN, CONCENTRACIÓN, REDISTRIBUCIÓN

El modelo de comportamiento de la oferta y la demanda del turismo barcelonés se caracterizan por un crecimiento acelerado en un espacio y tiempo muy breve; este proceso de crecimiento se puede ilustrar con una secuencia de tres fases que se han sucedido de forma encadenada:

1. Atracción y diversificación de mercados.
2. Concentración en el entorno de iconos.
3. Redistribución territorial.

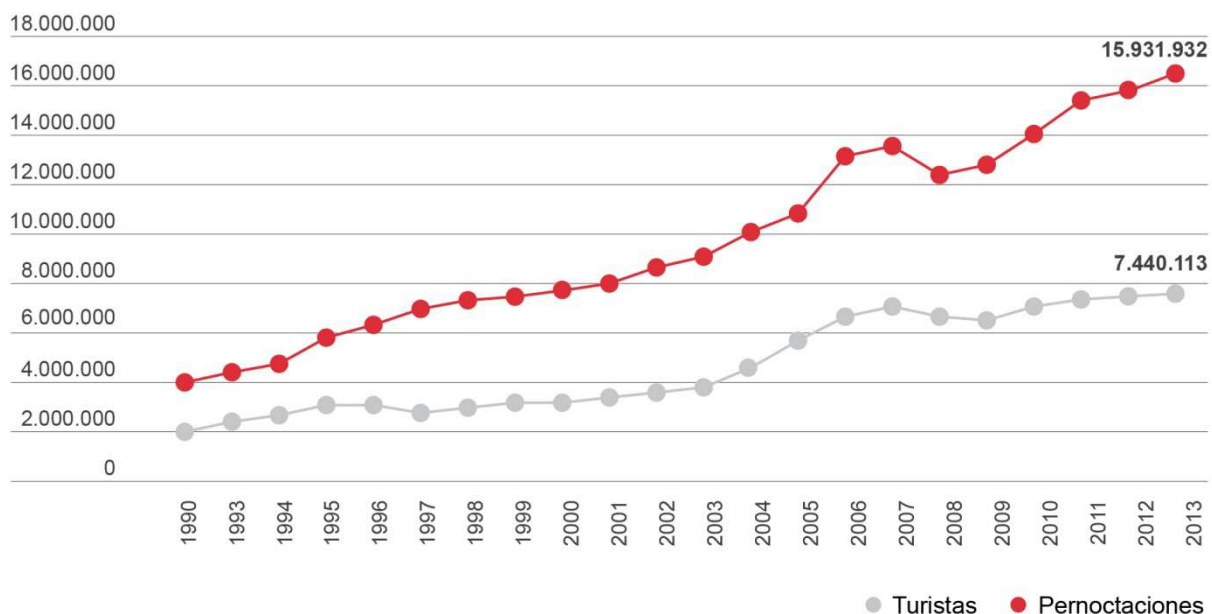
La primera fase, la de la atracción, se desarrolla durante la década de los noventa, momento en el cual empiezan a crecer las llegadas de turistas y los recursos y servicios de la oferta. Barcelona actúa como un polo de atracción potente que capta grandes flujos turísticos. Consecuentemente, la ciudad de Barcelona se convierte en un mercado de segmentos diversos, un destino que atrae perfiles muy heterogéneos de turistas, ya sea por su procedencia geográfica

o por su motivación de viaje. La segunda fase que se sucede, la de la concentración, ocurre como resultado de unas dinámicas gregarias que han producido marcadas centralidades en el territorio barcelonés, creando focos en los cuales la actividad turística se concentra de forma prioritaria. La tercera fase aparece como consecuencia de un esfuerzo de distribución de la actividad turística en el conjunto de la ciudad, que trata de ampliar los atractivos, servicios y accesos a los espacios con menor densidad de turismo. Además, este ciclo tiene como particularidades el hecho de que se produce en un espacio de tiempo breve y en un espacio geográfico denso y relativamente limitado.

### 4.3 CRECIMIENTO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

Las curvas de crecimiento de turistas y pernoctaciones en los alojamientos hoteleros de Barcelona experimentan una aceleración constante y exponencial desde el año 1990, momento en el cual se contabilizan 2 millones de turistas alojados en los establecimientos hoteleros de la ciudad y un total de 4 millones de pernoctaciones. El año 2013 ya son 7,5 millones de turistas los que duermen en los hoteles de la ciudad, los cuales hacen una estancia media superior a las dos noches, y generan, por tanto, más de 16 millones de pernoctaciones anuales. El siguiente gráfico evidencia la tendencia al crecimiento de turistas y pernoctaciones en los hoteles de Barcelona.

#### Turistas y pernoctaciones en hoteles



Fuente: Gremio de Hoteles y Turisme de Barcelona.

Hay que tener en cuenta que los datos recogidos de turistas y pernoctaciones en el destino Barcelona tradicionalmente han reflejado la actividad registrada en los alojamientos hoteleros, quedando al margen el resto de la oferta turística. En este sentido, hay que asumir que, durante años, la fotografía del comportamiento turístico de Barcelona, en términos de oferta y demanda, ha sido parcial y no representativa.

En el *ranking* de ciudades europeas según pernoctaciones de turistas internacionales, Barcelona se sitúa en cuarto lugar, después de grandes destinos como Londres, París y Roma.

### Ranking de las principales ciudades turísticas europeas

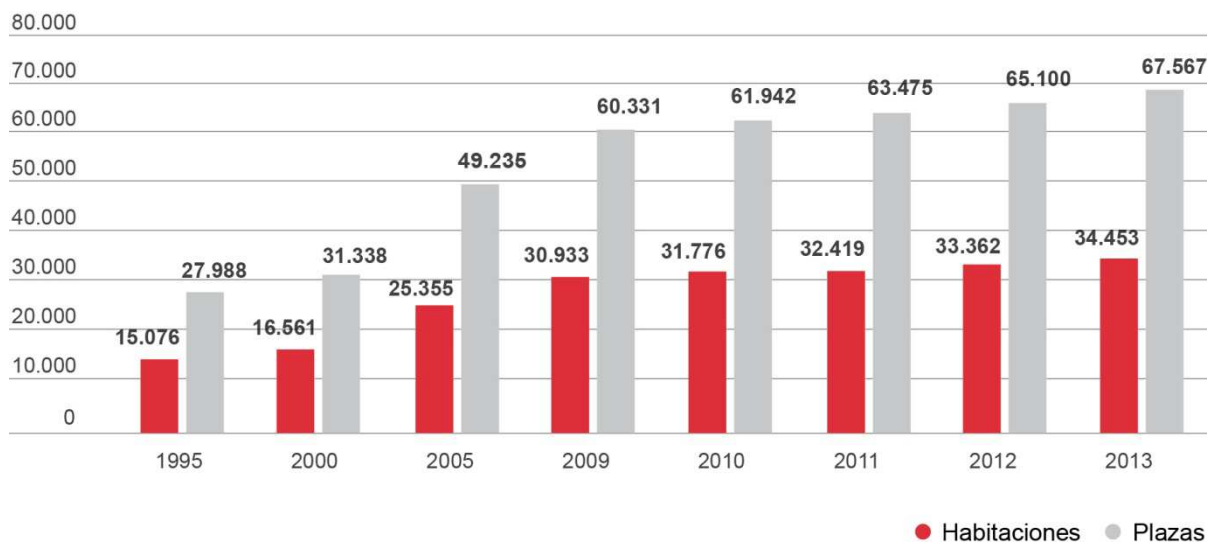
Turistas internacionales	2005	2013	Variación 2013/2005
1. Londres	13.820.000	16.030.000	15,99%
2. París	9.013.611	9.109.078	1,06%
3. Roma	4.098.391	6.162.990	50,38%
<b>4. Barcelona</b>	<b>3.913.766</b>	<b>6.054.388</b>	<b>54,69%</b>
5. Viena	3.222.041	4.848.179	50,47%

*Fuente: Turisme de Barcelona.*

El crecimiento de la oferta hotelera ha experimentado varias etapas o ciclos desde el año 1990, momento en el cual el Plan de Hoteles y la iniciativa privada propician un considerable aumento de la planta hotelera (entre 1989 y 1993 se registra una tasa de crecimiento en torno al 10 %, que supone unas 1.200 habitaciones nuevas cada año). Después de los Juegos Olímpicos, y hasta finales de los años noventa, se produce una contención del crecimiento del sector hotelero (el incremento anual es del 1,7 %, que supone unas 250 habitaciones nuevas cada año). Entrada la nueva década, y con motivo de la organización del Foro Internacional de las Culturas en 2004, se genera un crecimiento muy notable de la planta hotelera, al tiempo que se produce una expansión de esta en la zona del Besòs y la nueva Diagonal (de hecho, entre los años 1999 y 2004, se crean 1.400 nuevas plazas anuales). Desde entonces, el número de hoteles y de plazas ha continuado creciendo, si bien desde el año 2009 las tasas de crecimiento son claramente más moderadas.

Así pues, después de una etapa de crecimiento acelerado de la oferta hotelera, actualmente se está experimentando un crecimiento sostenido. En una visión de conjunto e histórica, se puede observar claramente la tendencia creciente de la oferta de alojamiento hotelero vivida a lo largo de los últimos veinte años: en 1990 Barcelona dispone de unas 10.000 habitaciones y 18.000 plazas hoteleras, mientras que en 2013 se contabilizan más de 34.000 habitaciones y más de 67.000 plazas, en un parque hotelero conformado por 365 establecimientos.

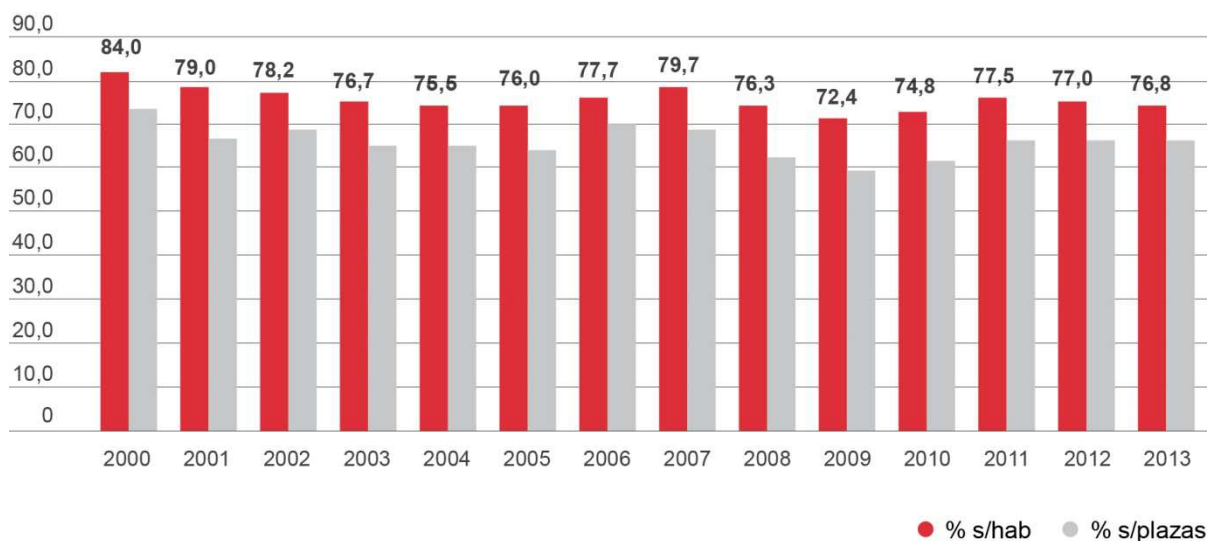
### Evolución del número de habitaciones y plazas de hoteles, 1995-2013



*Fuente: Gremio de Hoteles i Turisme de Barcelona.*

Hay que hacer notar que la ocupación media sobre habitaciones y plazas en los establecimientos hoteleros de la ciudad se mantiene por encima del 60% desde el año 2000, habiendo superado el 80% de ocupación media en habitaciones en los años 2000 y 2007. Innegablemente, se trata de datos que acreditan la buena marcha del sector hotelero de la ciudad.

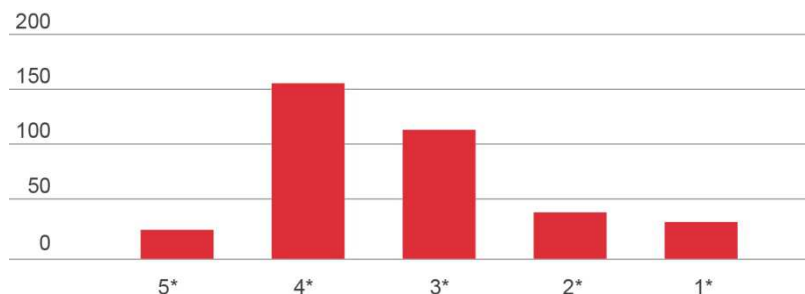
### Evolución de la ocupación hotelera sobre habitaciones y plazas, 2000-2013



Fuente: Gremio de Hoteles y Turisme de Barcelona.

Existe una gran variedad de tipologías y categorías hoteleras, si bien hay que notar que la oferta de hoteles de gama alta es muy destacada y claramente superior respecto al resto, con un predominio de los establecimientos de 3, 4 y 5 estrellas. Con relación a la oferta de alojamientos hoteleros, hay que notar que se dispone de una presencia notable de marcas y cadenas internacionales, que conviven con los hoteles de capital local. La oferta es variada y plural: en Barcelona encontramos hoteles de lujo, modernos, especializados, clásicos o tradicionales.

### Oferta del alojamiento hotelero por categorías, 2013

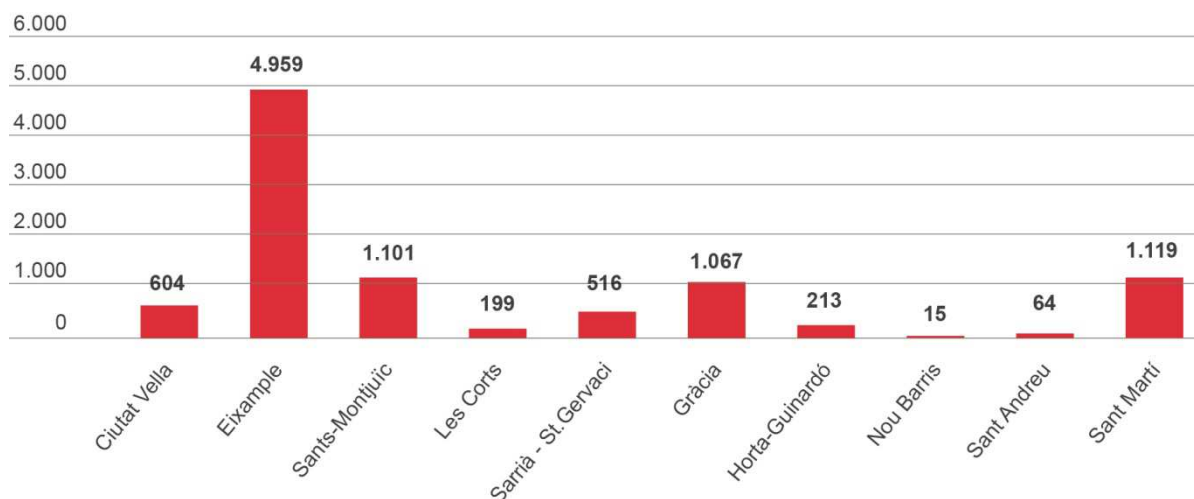


Fuente: Gremio de Hoteles y Turisme de Barcelona.

La oferta de alojamiento turístico es absolutamente variada: si bien predomina la tipología de establecimientos hoteleros, lo cierto es que Barcelona dispone de un abanico muy plural de equipamientos de alojamiento, tales como pensiones, albergues, viviendas de uso turísticos y residencias.

Las viviendas de uso turístico son una tipología de alojamiento que ha crecido en los últimos tiempos. Actualmente, la oferta llega casi a 10.000 establecimientos; coincidiendo con la misma dinámica de la planta hotelera, los distritos del Eixample, Ciutat Vella y Sant Martí concentran la parte más importante de esta oferta de alojamiento.

### Habilitaciones de licencias de Viviendas de Uso Turístico 2013



Fuente: Ayuntamiento de Barcelona.

Hoy en día, el destino Barcelona capta un número muy elevado de visitantes que realizan estancias diurnas. En 2009 se calculaba que Barcelona acogía anualmente unos 24,5 millones de visitantes: un total de 12 millones de turistas pernoctaban en la ciudad (prácticamente la mitad de los cuales lo hacía en hoteles, el resto en varios alojamientos turísticos y en casas de amigos y familiares). Por otro lado, en el año 2009 Barcelona recibía 12,5 millones de visitantes que no pernoctaban en la ciudad, pero que la visitaban por diferentes motivos: en concreto, 6,5 millones de catalanes que vivían fuera de la región metropolitana acudían Barcelona motivados por diferentes razones de tipo laboral, comercial, turístico o administrativo, entre otros; asimismo, se contabilizaban unos 6 millones de visitantes extranjeros que anualmente visitaban Barcelona pero no pernoctaban.

<b>Visitantes en Barcelona (ciudadanos temporales)</b> <b>24,5 millones</b>	<b>Visitantes que pernoctan en Barcelona Municipio</b> <b>12 millones</b>	<b>En Hotel</b> <b>54%</b>
		<b>otros alojamientos</b> <b>46%</b>
		Pensión 6%
		Vivienda turística, apartamento, casa/piso de alquiler 8%
		Casa familiar y amigos 21%
		Albergues, residencias y otros 11%
	<b>Visitantes que no pernoctan en Barcelona Municipio</b> <b>12,5 millones</b>	<b>Catalanes que visitan BCN durante el día pero viven fuera de la región metropolitana de BCN</b> <b>52%</b>
		<b>No catalanes que visitan BCN durante el día</b> <b>48%</b>

En el año 2012, se estima que el crecimiento del número de visitantes ya superaba los 27 millones anuales.

La oferta comercial de la ciudad, que se dirige tanto al residente como al visitante, es dispersa, diversa y plural. En el año 2012 Barcelona tiene 35.000 tiendas distribuidas en 23 núcleos comerciales que permiten combinar el paseo, el ocio y las compras. Barcelona cuenta con el eje comercial más grande de Europa, conformado por un continuo de tiendas a lo largo de 5 kilómetros. En Barcelona se encuentran una gran cantidad de artículos, marcas y comercios locales y firmas internacionales que se distribuyen por el conjunto de sus distritos: desde el comercio de proximidad, que ofrece un producto local y autóctono, hasta las tiendas o centros comerciales, que ponen a disposición del cliente productos exclusivos o globales. El Paseo de Gracia, o la Rambla Cataluña, son espacios emblemáticos del comercio barcelonés, mientras que los ejes comerciales de los barrios ponen a disposición del consumidor una oferta que combina tradición, proximidad e internacionalización. Algunos de los mercados de Barcelona también se han convertido en espacios de interés turístico, especialmente aquellos que, como La Boquería, se encuentran ubicados en la parte céntrica de la ciudad.

La oferta de servicios turísticos y comerciales se ha incrementado muy significativamente a lo largo de los años, adaptándose a las preferencias del consumidor local y global. Con relación al crecimiento de la oferta y la demanda turística, se puede constatar que Barcelona se caracteriza por los siguientes aspectos:

1. Crecimiento acelerado y paralelo de la oferta y la demanda.
2. Diversificación de las tipologías de establecimientos de alojamiento turístico.
3. Internacionalización de la oferta.

#### **4.4 DIVERSIFICACIÓN DE LOS MERCADOS: MULTIMOTIVACIÓN Y DESESTACIONALIZACIÓN**

La diversificación de mercados conforma uno de los aspectos más destacados del turismo en Barcelona, un destino que se caracteriza por atraer segmentos muy plurales de visitantes, tanto en lo relativo a su procedencia geográfica como a su motivación de viaje. Hoy en día, existe una pluralidad infinita de "mercados objetivo" específicos que visitan Barcelona, que se reparten a lo largo del año y se distribuyen por todo el cuerpo urbano. Los mercados más destacados, según tipología, son los siguientes: turismo cultural, turismo profesional, turismo médico, turismo de incentivos, turismo formativo, turismo gay y lésbico, turismo deportivo, turismo comercial, turismo de lujo, turismo gastronómico, turismo de cruceros...

El gasto directo generado por los turistas en Barcelona es de más de 9.100 millones de euros en 2012, lo que representa un total de 25 millones de euros diarios. Estas magnitudes suponen un gasto diario de 654 euros por turista, cifra que ha experimentado un crecimiento del 20 % respecto a 2009. Hay que tener en cuenta que el gasto total por turista profesional es superior, ya que deja una media de 732 euros diarios en la ciudad de Barcelona (gasto que, por cierto, ha crecido un 27 % entre los años 2009 y 2012).

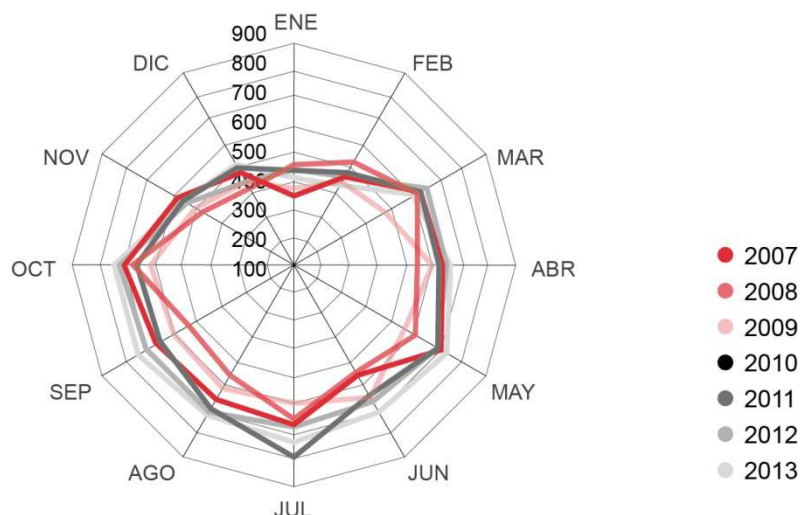
La estancia media de los visitantes tiende a incrementarse año tras año, de la misma que el grado de repetitividad de los turistas también crece: cada vez es mayor el número de turistas que retornan a Barcelona. Por todos estos motivos, la actividad turística en Barcelona está relativamente desestacionalizada a lo largo del año. De hecho, en 2013 el aumento del número de turistas viene acompañado de un aumento de la estancia media.

Desde hace años, el comportamiento de la demanda turística de Barcelona se mantiene desestacionalizado a lo largo del año, si bien durante los meses de verano la actividad turística crece de forma significativa. Este comportamiento de la demanda generalmente desestacionalizada se explica, en parte, por la pluralidad de motivaciones y procedencias del turista que visita Barcelona, que lo hace por razones culturales, lúdicas, comerciales, profesionales, médicas y formativas, entre muchas otras. Barcelona es una ciudad viva y dinámica que ofrece una gran cantidad y variedad de oferta turística y paraturística a lo largo del año; se trata de una oferta plural y rica de la cual el ciudadano realiza, también, un consumo permanente e incluso preferente.



### Estacionalidad de los turistas

(en miles)



Fuente: Turisme de Barcelona.

El grado de repetitividad de estos turistas es ciertamente muy alto: cerca del 50 % de los turistas que se alojan en los hoteles de la ciudad ya ha estado previamente en Barcelona. Este dato constata el interés que genera el destino Barcelona y la pluralidad de alicientes que motivan al turista a visitarla, y al mismo tiempo, evidencia el interés que constantemente sugiere a nuevos turistas.

### Grado de repetitividad

	1990	2000	2010	2012	2013
1ª visita	20,9	42,2	43,3	53,7	52,7
2ª visita	9,9	13,4	23,5	14,8	13,7
3ª visita o más	69,2	44,4	29,9	25,7	28,3
NS/NC	–	–	3,3	5,8	5,3
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente Turisme de Barcelona.

En cuanto a la estancia media de los turistas en los hoteles de Barcelona, actualmente se sitúa en 2,18 noches, un valor que se ha incrementado desde el año 2005.

### Estancia media en hoteles

	1990	2000	2010	2012	2013
Noches	2,19	2,48	2,1	2,14	<b>2,18</b>

Fuente Turisme de Barcelona.

Se puede constatar que la demanda turística de Barcelona se compone por mercados geográficos y motivacionales muy diversos, lo cual contribuye a la desestacionalización de la actividad turística y al dinamismo del sector, que debe adaptarse y reinventarse constantemente para satisfacer a los visitantes.

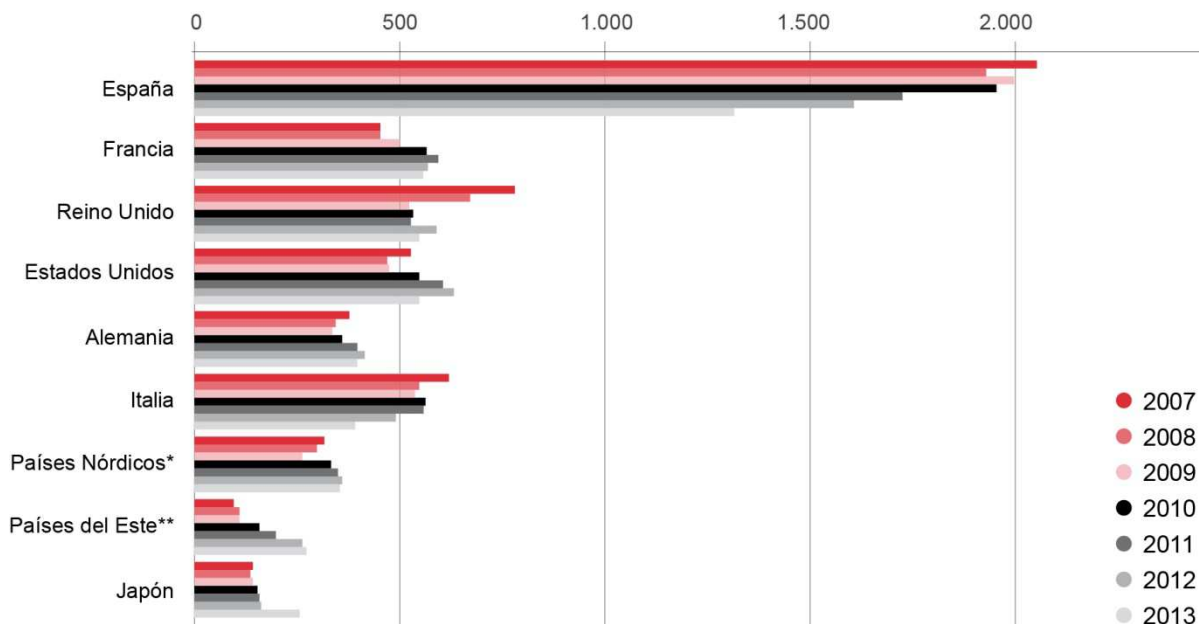
1. Pluralidad de procedencias geográficas, con predominio del turismo internacional.
2. Multimotivación de la demanda: diversidad de segmentos, combinación de intereses y motivaciones.
3. Desestacionalización de la actividad turística a lo largo del año.
4. Alto porcentaje de repetitividad.

En cuanto a la procedencia según nacionalidades, cabe destacar que más de tres cuartas partes de los turistas que visitan Barcelona son internacionales. Sin duda, esta proporción constata el excelente posicionamiento y el interés que el destino Barcelona genera tanto en el plano europeo como internacional. Hay que tener en cuenta, también, el peso que comienzan a tener los turistas que provienen de los llamados BRIC, países en crecimiento y expansión económica que cada año emiten un número mayor de nuevos turistas (en Barcelona ya se detecta un aumento significativo de los mercados ruso y chino).

El hecho de que más de las tres cuartas partes del turismo que visita Barcelona sea internacional, y que este valor tienda al crecimiento y, por efecto, decrezca la proporción de turistas nacionales, ha permitido una mejor resistencia de la actividad turística en el contexto de crisis económica.

Siguiendo la tónica general, el turista que se aloja en establecimientos hoteleros también representa unas proporciones parecidas, ya que más de tres cuartas partes del total proviene de mercados internacionales. Además de este hecho, hay que evidenciar que la tendencia es el incremento de los turistas internacionales, en detrimento del mercado nacional.

**Turistas en hoteles según nacionalidades (en miles)**



\* Suecia, Noruega, Dinamarca, Finlandia / \*\* Rusia, Polonia, República Checa.

Fuente: Gremio de Hoteles y Turisme de Barcelona.

Resulta especialmente interesante fijarse en la tipología de la demanda, ya que una aproximación más cualitativa al perfil de visitante permite identificar la gran diversidad de mercados. En cuanto al motivo de viaje, el turista que visita Barcelona se define por la multimotivación, lo cual significa la combinación de varios alicientes y motivos de visita a Barcelona. En 2013, el 50,6 % del turismo declara que su motivo de viaje a Barcelona es vacacional; por otra parte, un 30,8 % de turistas declara que la motivación principal de estancia en Barcelona son los negocios, y un 10,1 % las ferias y congresos; sin duda, la motivación profesional sigue siendo especialmente significativa en el marco del turismo barcelonés; finalmente, un 8,5 % de los turistas que llegan a Barcelona declaran que su interés principal de visita a la ciudad es personal. Por todo ello, el perfil de la demanda turística en Barcelona es claramente multimotivacional, lo que es una característica propia del turismo urbano del siglo XXI.

#### Turistas en hoteles según motivo de viaje (%)

	1990	2000	2010	2012	2013
Vacaciones	22,7	42,2	43,3	53,7	52,7
Profesional	9,9	13,4	23,5	14,8	13,7
Personal y otros	69,2	44,4	29,9	25,7	28,3
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Turisme de Barcelona.

#### 4.5 ESPECIALIZACIÓN EN TURISMO PROFESIONAL

Barcelona conserva una larga tradición en el fomento del turismo profesional, un segmento de mercado que aporta un valor añadido. La competitividad de Barcelona en el sector profesional está más que consolidada y avalada internacionalmente, ya que diferentes *rankings* oficiales han destacado su importancia en los últimos tiempos. En 2013, el ICCA, la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones, sitúa a Barcelona en la quinta posición en el *ranking* de las ciudades del mundo que han acogido más congresos internacionales. De hecho, en los últimos 10 años, Barcelona siempre se sitúa en los 4 primeros lugares del *ranking* de la ICCA:

#### Ranking ICCA

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
2	1	3	4	5	8	2	2	3	5	4

Fuente: Turisme de Barcelona.

Hoy en día, Barcelona dispone de una oferta muy amplia de infraestructuras para la acogida de eventos, reuniones y congresos. En 2000, por ejemplo, el Centro de Convenciones Internacional de Barcelona (CCIB) es considerado como el más grande del sur de Europa. En las últimas décadas, la habilitación de grandes salas de reuniones, y el liderazgo del Palacio de Congresos, han colaborado en el crecimiento de la actividad congresual, a la vez que las sinergias positivas (como la creación de una nueva imagen de la ciudad y el éxito turístico internacional de la misma), han potenciado el crecimiento del segmento de ferias, congresos y reuniones en la ciudad. Es preciso no perder de vista el papel desarrollado por el Barcelona Convention Bureau, capital en el posicionamiento estratégico de este mercado.

En el año 2013 se realizan 2.039 reuniones profesionales en Barcelona, que reúnen a cerca de 600.000 delegados, la gran mayoría de los cuales son de origen internacional. Las cifras relativas al número de eventos y delegados han crecido muy considerablemente con el paso de los años: en 1990, por ejemplo, se realizan 373 reuniones que acogen, en su conjunto, a poco más de 100.000 delegados. Los diversos salones de la Feria son visitados por más de un millón de personas durante el año 2013.

El llamado turismo profesional o MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions) aporta beneficios importantes para los destinos, ya que se trata de un segmento de mercado con valor añadido. En general, este perfil de visitante

combina su actividad profesional con otros intereses culturales, comerciales, gastronómicos y lúdicos, y efectúa un gasto económico diario normalmente superior al del turista convencional. En Barcelona, se calcula que el segmento de turismo profesional tiene una repercusión de 1.435 millones de euros anuales. El turismo profesional es un segmento de mercado que se desarrolla en diversos momentos del año, especialmente durante los meses de otoño y primavera, por lo que contribuye a la desestacionalización de la actividad turística.

Barcelona ha sido capaz de captar la realización de grandes eventos en la ciudad que han conseguido fidelizarse con el paso del tiempo, como, por ejemplo, el Mobile World Congress (GSM), con más de 80.000 participantes. Barcelona se ha especializado en la celebración de congresos del ámbito médico, siendo el exponente máximo de este sector el Congreso Internacional de Cardiología, que recibe a más de 30.000 delegados. En Barcelona también se celebra la gran Feria del Turismo de Reuniones, la EIBTM, con una asistencia de más de 15.000 delegados.

El mercado del turismo profesional está claramente consolidado en el destino Barcelona, y se caracteriza por su internacionalización y diversidad:

1. Consolidación y crecimiento del segmento profesional.
2. Internacionalización de la procedencia de los eventos y delegados.
3. Captación de grandes eventos internacionales.

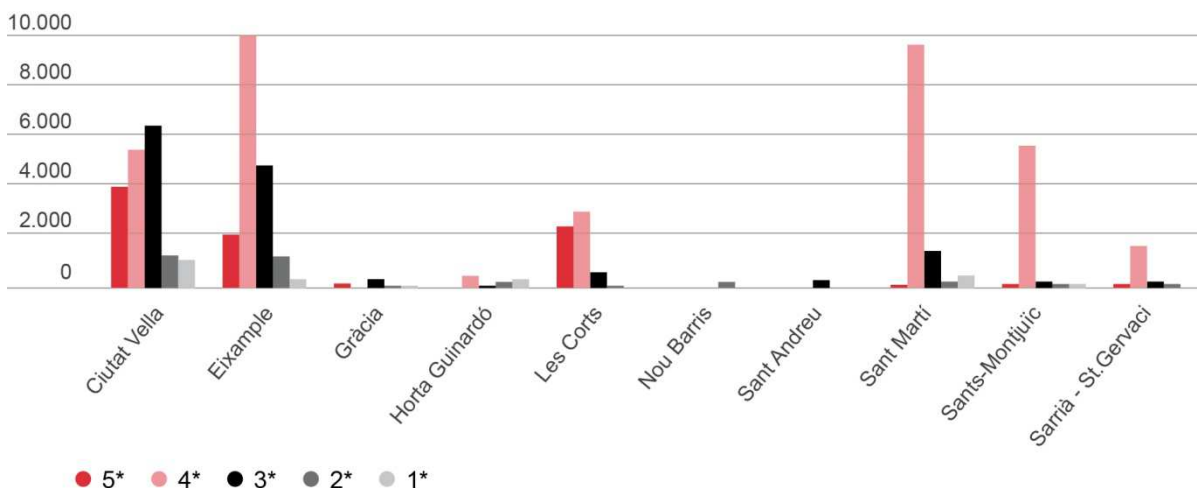
#### 4.6 CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

El turista urbano tiende a concentrarse invariablemente en determinados puntos de destino, lugares que suele identificar como representativos e imprescindibles. Todo turista busca ver y vivir los lugares más emblemáticos de los destinos, aquellos referentes simbólicos que le confieren una experiencia única y especial. Las formas gregarias del turista urbano se explican, en parte, por la propia particularidad del modelo de viaje *city break*, que consiste en estancias relativamente cortas en áreas territoriales medianas o grandes que disponen de un gran abanico de recursos y productos, pero también de iconos muy bien definidos que representan al conjunto de destino.

Es innegable que en Barcelona existe una concentración territorial significativa de la oferta y la demanda turística, especialmente en ciertos lugares de Ciutat Vella, los entornos de la Sagrada Família y el Park Güell, que son los iconos claramente más destacados del destino. Barcelona, debido a sus características territoriales y sociodemográficas, es una ciudad densa, compacta y con una elevada ocupación territorial; de hecho, consta que Barcelona es uno de los destinos turísticos con mayor densidad de población en comparación con sus competidoras directas.

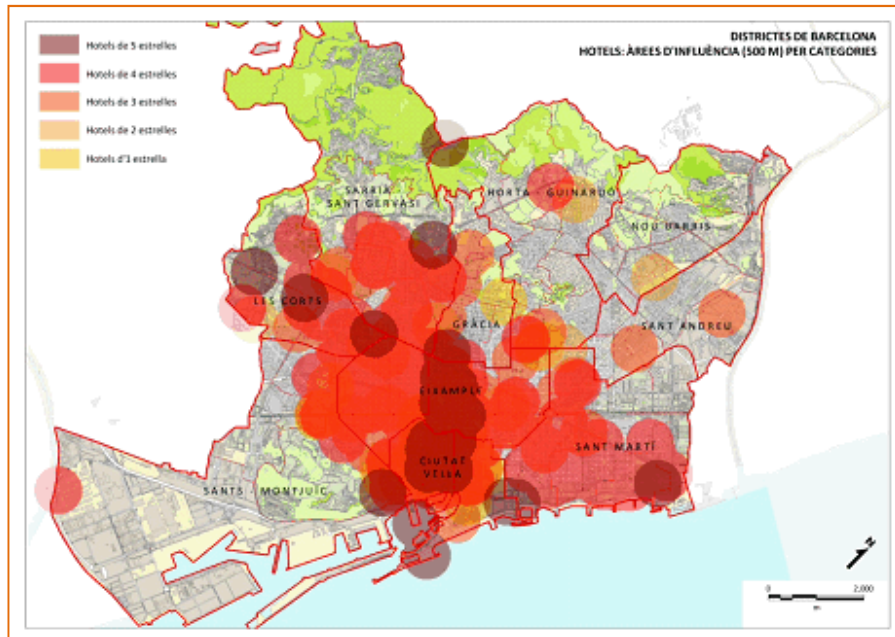
En cuanto a la ubicación de la oferta de alojamiento hotelero, el contraste es evidente si se analiza su distribución según distritos: mientras que Ciutat Vella, Eixample y Sant Martí acaparan la mayor cantidad de hoteles, distritos como Nou Barris y Sant Andreu prácticamente no tienen ninguna, por lo que se pueden considerar desiertos turísticos.

#### Plazas hoteleras por distritos y categorías, 2013



Fuente: Gremio de Hoteles y Turisme de Barcelona.

La concentración espacial del alojamiento hotelero plasmada en la siguiente imagen pone de manifiesto la existencia de áreas o puntos con exceso de presión turística:



Una situación similar se produce en el caso de las viviendas de uso turístico, la gran mayoría de las cuales se concentra en la parte antigua de la ciudad y en el Eixample.

La centralidad de Ciutat Vella, tanto histórica como geográfica, convierte esta parte de la ciudad en un punto neurálgico del destino. De hecho, se considera que el Distrito de Ciutat Vella se ha convertido en un destino dentro del destino Barcelona, ya que actúa como centro turístico indiscutible de la ciudad. Hay que tener en cuenta que el Distrito de Ciutat Vella concentra una proporción muy alta del censo de población barcelonesa, además del hecho de que es particularmente heterogéneo (cerca del 40 % de la población censada en Ciutat Vella es de origen extranjero). Así, la parte histórica de la ciudad, no solo acumula una notable densidad y diversidad de residentes, sino que se caracteriza por tener una trama urbanística muy particular, hecha de calles estrechas, fincas antiguas y trazado medieval. Ciutat Vella tiene unas propiedades físicas que son claramente de interés turístico, unos valores simbólicos agregados que la distinguen y la hacen especial a ojos del visitante. Del conjunto de espacios culturales y de ocio que se distribuyen por toda la ciudad, una parte muy significativa de estos se encuentran instalados en Ciutat Vella; según un *ranking* de los sitios más visitados de Barcelona, en Ciutat Vella se encuentran algunos de los puntos más frecuentados y visitados por los turistas, entre los que destacan el Aquarium, el Museo Picasso o el Parque Zoológico. A la densidad de visitantes, residentes e individuos que por razones de trabajo o estudios cada día transitan por el distrito, hay que añadir el volumen de pasajeros que embarcan o desembarcan en el Puerto de Barcelona, los cruceristas, para los cuales la parte baja de Ciutat Vella se convierte en la primera y en ocasiones única zona de paseo y de consumo de la ciudad.

Se estima que cerca de 80 millones de usuarios transitan anualmente por la Rambla, la gran mayoría de los cuales son extranjeros. El uso intensivo de este espacio público, tan característico de la vida de los barceloneses, exige nuevas medidas en materia de gestión y regulación de la oferta y la demanda. Ciutat Vella es un distrito que vive mayoritariamente del sector comercial y de los servicios. La hostelería y la restauración ocupan cerca del 30 % del espacio productivo del distrito. Por un lado, hay que evidenciar que Ciutat Vella es el segundo distrito con más oferta de hostelería y restauración de la ciudad (más de la quinta parte de su superficie está destinada a estas actividades), y por otro, no es menos significativo hacer notar que, a pesar de la conservación de un tejido comercial propio y de proximidad, se está tendiendo hacia una especialización turística del sector comercial, lo que puede restar calidad de vida a sus residentes. Los mercados del distrito se han convertido en lugares turísticos importantes: el mercado de Santa Caterina recibe más de 2,4 millones de visitas anuales, y el mercado de la Barceloneta alrededor de 1, 2 millones. Por otra parte, en los últimos años, las calles del Gótico y del Raval han ido abriendo nuevos comercios innovadores y creativos que favorecen el dinamismo comercial y, al mismo tiempo, transmiten una imagen de modernidad, innovación y diseño muy vanguardista. Ciutat Vella cuenta con gran cantidad de dependencias de las diferentes administraciones

públicas, así como entidades bancarias y edificios exclusivos de actividades terciarias. Se debe considerar también que en Ciutat Vella se concentra más del 30 % de la superficie destinada a la actividad cultural de Barcelona, lo cual genera dinamismo y añade valor cultural al distrito.

El destino Barcelona se caracteriza por una destacada concentración territorial de la actividad turística, que se sintetiza en los siguientes ítems:

1. Concentración territorial de la oferta y la demanda en varios puntos de la ciudad, especialmente en la parte antigua (distrito de Ciutat Vella).
2. Existencia de importantes contrastes y desequilibrios territoriales al conjunto de la ciudad.

#### 4.7 POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL

Barcelona está considerada una ciudad dinámica, emprendedora, innovadora, que ofrece diferentes elementos que la hacen atractiva para vivir, trabajar, visitar e invertir; de entrada, su situación geográfica estratégica la sitúa como puerta de entrada y cruce de relaciones y conexiones internacionales, lo cual favorece su posición nodal y claramente estratégica. Barcelona dispone de unas infraestructuras de transporte excelentes y de nuevos proyectos relacionados con la movilidad que benefician, aún más, sus posibilidades de conexión tanto en el plano internacional, europeo como peninsular.

La capital catalana y su región metropolitana, que cuenta con una población de casi 5 millones de habitantes, forma parte de una megaregión económica que tiene 25 millones de habitantes. Cataluña, por ejemplo, cuenta con cerca de 7.000 empresas que trabajan en actividades relacionadas con la innovación, la mayoría de las cuales se encuentran en Barcelona y su área metropolitana. De hecho, se constata que Barcelona es la sexta ciudad europea para hacer negocios, y que Cataluña contabiliza aproximadamente el 36 % de todas las inversiones extranjeras de España. Ciertamente, la ciudad de Barcelona se sitúa en lo alto de muchos *rankings* internacionales, especialmente en materia de calidad de vida urbana, captación de capital extranjero y espíritu emprendedor, entre otros.

El prestigio internacional de Barcelona es ampliamente reconocido, ya que varios estudios y comparativas internacionales independientes avalan los méritos de Barcelona. En 2010, por ejemplo, el Financial Times Group, en el *ranking* European City of the Future de la revista *fDI*, posiciona a Barcelona como la 5.ª mejor ciudad europea del *ranking* global. En 2009, Forbes, en el *ranking* World's happiest cities, sitúa a la ciudad de Barcelona en el tercer lugar mundial. En 2008, E&Y, en el BaroMed Attractiveness Survey, posiciona a Barcelona como la primera capital del Mediterráneo. En el *ranking* de marcas de ciudades elaborado por The City Brand Barometer 2007, Barcelona figura como la tercera ciudad en calidad de marca, mientras que París y Londres se disputan los primeros lugares del listado.

Barcelona dispone de una estructura económica muy diversificada, lo que la diferencia de otras grandes metrópolis que dependen tan solo de uno o dos sectores o subsectores económicos. Su base industrial, que mantiene un peso por encima del promedio con respecto a otras áreas metropolitanas europeas, mantiene su competitividad, especializando su producción y orientando su exportación; destacan, entre muchos otros, la automoción, la electrónica de consumo, el sector químico farmacéutico y el agroalimentario. Sin embargo, el modelo de crecimiento del siglo XXI se basa cada vez más en servicios en los que los nuevos proyectos son más intensivos en conocimientos y ocupan a trabajadores de alta cualificación. En este sentido, la ciudad de Barcelona se encuentra en un proceso de transición ordenada hacia la economía del conocimiento; así, actividades avanzadas como los servicios a las empresas, las industrias culturales, la producción audiovisual, las tecnologías de la información y de la comunicación, la biotecnología o la industria de la movilidad sostenible y aeronáutica están claramente en alza en Barcelona. Al mismo tiempo, las actividades económicas tradicionales en la ciudad, como el comercio, la restauración, la gastronomía, los servicios médicos, el diseño, la publicidad y los servicios logísticos, entre otros, siguen manteniendo un peso muy importante en la economía de Barcelona, la apuesta es innovar y, al mismo tiempo, mantener la tradición.

Barcelona se ha posicionado como uno de los destinos de turismo urbano más valorados y deseados internacionalmente, favorecida por las condiciones climáticas, geográficas y socioeconómicas. Barcelona es una ciudad turística competitiva, y muy a menudo se la compara con destinos turísticos largamente consolidados como París, Roma, Madrid y Londres, todas ellas capitales de Estado. De hecho, Barcelona ha sido una de las ciudades europeas que, turísticamente, más ha crecido en términos relativos. Indiscutiblemente, la moda de los *city breaks* ha favorecido su posicionamiento, y se puede considerar que la capital catalana se ha convertido en líder internacional en turismo



urbano. En un *ranking* de los principales destinos turísticos europeos, la European City Tourist Destinations sitúa a Barcelona como el sexto destino europeo del año 2012. El mismo barómetro destaca la cuarta posición de Barcelona en cuanto a la captación de turismo internacional, por debajo de grandes ciudades como Londres, París y Roma.

El posicionamiento internacional de la ciudad de Barcelona, causa y efecto de su consolidada proyección turística, se define por los siguientes aspectos:

1. Constante apertura a nuevos y diversos mercados internacionales.
2. Buen posicionamiento en los rankings internacionales.

#### 4.8 INFRAESTRUCTURAS DE ACCESIBILIDAD

El aeropuerto de Barcelona es el mejor de Europa según la Airport Council International. La inauguración de la nueva terminal T1 en junio de 2009 y la clara apuesta por la apertura de nuevas rutas intercontinentales consolidan a Barcelona como nuevo *hub* del sur de Europa, con una capacidad potencial inmediata de 55 millones de viajeros anuales, ampliables hasta 70 millones con la futura terminal satélite. A solo 12 km del centro de la ciudad y a 3 km del puerto, esta infraestructura de primer nivel es clave para la estrategia económica de la ciudad. Actualmente, el aeropuerto del Prat registra un volumen anual superior a los 35 millones de usuarios.

##### Pasajeros por el aeropuerto de Barcelona

	1990	2000	2010	2012	2013
Estado español*	5.506.309	6.281.897	8.562.700	8.902.752	7.981.430
Internacional	3.544.071	9.524.425	17.574.674	23.678.946	25.030.286
Regular BCN-MAD	n.d.	4.003.218	3.072.162	2.562.805	2.199.019
<b>Total</b>	9.050.380	19.809.540	29.209.536	35.144.503	32.210.735

\* Resto del Estado español sin sumar regulares BCN-MAD. Fuente: AENA y Turisme de Barcelona.

El Puerto de Barcelona, puerta de entrada natural de mercancías asiáticas, figura como el primero del Mediterráneo y el 9.º en el *ranking* europeo de puertos en lo relativo al tráfico de contenedores. Hoy en día, la actividad portuaria se mantiene por encima de los 50 millones de toneladas transportadas, lo cual demuestra la capacidad exportadora de la región. Actualmente el Puerto de Barcelona es el primer puerto de cruceros de Europa y el Mediterráneo, y el cuarto puerto base del mundo, después de los tres situados en el Estado de Florida en Estados Unidos. En el año 2013 pasan 835 cruceros por el Puerto de Barcelona, y casi 2,6 millones de pasajeros de cruceros. Sin embargo, cabe destacar que más de la mitad de los cruceristas que pasan por Barcelona utilizan el puerto de la ciudad como punto de partida y retorno del circuito, lo que potencia el impacto económico de este segmento de mercado en el destino Barcelona, ya que, en muchas ocasiones, el crucerista que parte de Barcelona o finaliza su viaje en la ciudad genera una pernoctación.

La calidad de las infraestructuras de transporte hace posible que la accesibilidad de los turistas a Barcelona sea segura, diversa y creciente:

1. Consolidación del avión como el principal medio de transporte de los turistas que llegan a Barcelona.
2. Destacado posicionamiento del Puerto de Barcelona como punto de llegada y partida de cruceros.
3. Consolidación del aeropuerto del Prat como *hub* estratégico del arco mediterráneo e internacional.

## 4.9 ATRACTIVOS Y RECURSOS CULTURALES

Barcelona cuenta con un vasto legado de recursos patrimoniales que se dispersan en el conjunto de la ciudad: son herencias de un pasado romano y medieval, de una vitalidad industrial y comercial, exponentes de estilos arquitectónicos y artísticos singulares. La herencia cultural acumulada en la ciudad recuerda un pasado efervescente y milenario del que Barcelona se vanagloria. Barcelona cuenta con 9 edificios declarados Patrimonio de la Humanidad por parte de la UNESCO: La Pedrera, el Park Güell, el Palau Güell, el Recinto Modernista de Sant Pau, el Palau de la Música Catalana, la Sagrada Familia, la Casa Batlló, la casa Vicens y la Cripta de la Colonia Güell. En su conjunto, estos bienes conforman un valor único en el mundo de arquitectura modernista, que es, precisamente, uno de los elementos culturales más distintivos de Barcelona. La oferta arquitectónica de la ciudad es el aspecto mejor valorado por los turistas que visitan Barcelona, que lo puntúan con una media superior al 9 sobre 10. La oferta cultural, en sentido amplio, es el segundo ítem mejor valorado por parte de los turistas.

El legado urbanístico de Barcelona se distribuye por el conjunto de la ciudad, mientras se mezcla de forma natural y original con las nuevas creaciones vanguardistas y de diseño urbano. Esta mezcla de elementos está considerada como uno de los grandes atractivos de Barcelona, componiendo un mapa urbano lleno de contrastes estilísticos en el cual lo viejo se integra espontáneamente con lo nuevo. Así, por ejemplo, la Torre Agbar y el Museo del Diseño de Barcelona, que se encuentra en la zona de Glòries, son exponentes indiscutibles de la nueva arquitectura y el diseño barcelonés, al mismo tiempo que actúan como iconos y elementos inseparables del nuevo paisaje y *skyline* urbano.

Al mismo tiempo que se erigen nuevas referencias arquitectónicas, los clásicos no pierden interés: el Templo de la Sagrada Familia se sitúa, año tras año, como el lugar más visitado de Barcelona (en 2013 recibe más de 3 millones de visitantes, logrando una cifra inigualable hasta entonces). Seguidamente, el Aquarium y el Museo del Fútbol Club Barcelona, con 1,7 y 1,5 millones de visitantes, respectivamente, son lugares que atraen la mayoría de visitas turísticas. No hay que perder de vista que espacios culturales como el Museo Picasso o La Pedrera también figuran como algunos de los espacios más concurridos por los turistas, contribuyendo a la proyección internacional de la ciudad de Barcelona y su prestigio cultural.

### Visitantes a los lugares de interés

Top 10	2012	2013
1. Templo Expiatorio de la Sagrada Familia	3.233.526	3.176.970
2. Aquàrium de Barcelona	1.647.163	1.718.380
3. Museo FC Barcelona	1.540.648	1.506.022
4. Poble Espanyol de Barcelona	1.223.875	1.258.645
5. Castell de Montjuïc	1.159.042	1.072.000
6. Parque Zoológico de Barcelona	1.080.187	1.070.104
7. La Pedrera	861.583	944.509
8. CosmoCaixa Barcelona	788.176	716.877
9. CaixaForum Barcelona	971.101	686.151
<b>Total</b>	<b>13.454.170</b>	<b>13.064.884</b>

*Fuente: Turisme de Barcelona.*



Barcelona dispone de una producción cultural muy potente, diversa y constante que, sin duda, se ha convertido en referencia internacional. A lo largo del año se realizan actividades lúdicas y culturales de todo tipo y dirigidas a públicos muy variados, tanto locales como extranjeros. Conciertos y festivales de música de resonancia internacional (como el Sónar o el Primavera Sound), eventos deportivos (desde los partidos del Barça hasta los Mundiales de Natación o la Fórmula 1 de Montmeló), así como diversos espectáculos teatrales y exposiciones, aportan un abanico cultural permanente y excitante a lo largo del año. No es casual que se reconozca que Barcelona está impregnada de una vitalidad creativa e innovadora sumamente particular que actúa, sin duda, como factor de atracción.

La creación de tiempos y lugares temáticos a la voluntad de una figura o concepto ha determinado la geografía y el calendario turístico de Barcelona en muchas ocasiones. La estrategia de los años temáticos, como el Año Gaudí en 2002 o el Fórum de las Culturas 2004, han permitido la activación de importantes flujos turísticos y el posicionamiento de la imagen de marca de la ciudad.

El ambiente urbano de Barcelona es uno de los principales recursos y atractivos turísticos de la ciudad. El estilo de vida barcelonés, propio de la cultura mediterránea, se caracteriza por un talante generalmente popular y activo, que otorga mucha importancia a todo lo que transcurre en el espacio público. Los estilos de vida ligados a la tradición mediterránea, aunados con los valores del espíritu empresarial y el cosmopolitismo, son activos de primer orden del destino Barcelona, ya que el turista los aprecia como unos de los elementos más identitarios de la ciudad. El turista es un gran consumidor de espacio público, en parte porque el paseo conforma una de sus actividades preferentes y, en muchos casos, la principal. No es de extrañar, pues, que la animación y el estilo de vida de la ciudad conformen uno de los principales atractivos turísticos que el destino Barcelona mantiene a lo largo de la historia.

Cuando se habla de atractivos y recursos no se puede olvidar la importancia de aquellos elementos naturales que integran y acotan el cuerpo urbano, como el mar y las playas, por un lado, y, por otro, las montañas de Collserola y Montjuïc. El conjunto de playas de Barcelona tiene una longitud de más de 4,5 kilómetros, dispone de servicios y de accesibilidad, hechos que estimulan su uso social. El parque natural de Collserola, al norte de la ciudad, y la montaña de Montjuïc, a su suroeste, amplían las posibilidades de ocio y propician el contacto con la naturaleza, además de enmarcar la ciudad en un contexto montañoso y mediterráneo. Barcelona dispone de setenta parques y jardines distribuidos por el conjunto de la ciudad y de diversa tipología (históricos, temáticos, forestales, urbanos y jardines para la diversidad). Se pueden trazar los llamados itinerarios verdes que conectan los diferentes espacios naturales de la ciudad.

El clima de la ciudad, que tiene una media de entre 15 y 20 °C anuales, ha actuado como un importante incentivo en materia de atracción de turistas y visitantes, pero lo cierto es que, sin el conjunto de patrimonio y capital cultural que posee la ciudad, el destino Barcelona no habría alcanzado nunca una proyección internacional como la que disfruta en pleno siglo XXI.

El conjunto de atractivos y recursos culturales de la ciudad de Barcelona ha contribuido al posicionamiento internacional e imagen de marca del destino, que hoy en día se identifica como una ciudad con un gran interés y valor cultural:

1. Valor turístico de la cultura.
2. Un total de nueve recursos declarados Patrimonio de la Humanidad.
3. Crecimiento del número de visitantes anuales a los espacios culturales de la ciudad.

# 05 Turismo y ciudad

## 5.1 PROCESO DE REFLEXIÓN TURISMO Y CIUDAD

Desde mediados de los años noventa, el crecimiento de la oferta y demanda turística ha generado importantes beneficios económicos y culturales que repercuten en el conjunto de la ciudadanía, instituciones y sectores económicos de Barcelona, tanto de forma directa como indirecta. Asimismo, el turismo también provoca efectos y exigencias importantes, especialmente de orden social, sectorial, institucional y territorial. En cierto modo, pues, el turismo se convierte en una realidad ambivalente y dual, una realidad que al mismo tiempo que se consolida y se intensifica, también reclama cambios y revisiones.



Pla Estratègic de Turisme  
de la Ciutat de Barcelona

La evidencia de un cierto desgaste y desconcierto ciudadano respecto al crecimiento de la actividad turística, conjuntamente con la necesidad de incrementar sus impactos positivos, impulsan a la administración municipal a iniciar un proceso de revisión y replanteamiento del modelo turístico barcelonés. El Ayuntamiento de Barcelona plantea la elaboración de un Plan Estratégico. Turisme de Barcelona, después de 15 años trabajando para promocionar el destino, se suma a la iniciativa. Así pues, el Marco estratégico y hoja de ruta del consistorio establece, en su programa 2008-2011, una serie de objetivos relacionados con el turismo; concretamente, en la línea de actuación 3.8, se plantea "Promover un modelo de turismo que potencie el equilibrio entre residentes y turistas, preservando así los valores identitarios de la ciudad", para lo cual se define la elaboración de un plan estratégico concertado con todos los sectores implicados, que aborde la necesidad de planificación de la capacidad de acogida de los turistas y garantice la calidad y sostenibilidad del sector empresarial y de la ciudad.

El Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona se inicia en el año 2008, un tiempo antes de la llegada de la crisis económica y financiera internacional. Así, el Plan Estratégico constituye una iniciativa para proteger al producto turístico, pero, sobre todo, a la ciudad que da vida al producto.

El Plan Estratégico constituye un proceso inédito de reflexión sobre el turismo y la ciudad, que parte de un doble objetivo de trabajo:

1. Favorecer la mejora de la actividad turística en la ciudad.
2. Mejorar el encaje del turismo en la ciudad.

Además, en el marco del Plan se plantean una serie de objetivos o propósitos secundarios:

1. Determinar los impactos que la actividad turística genera en la ciudad teniendo en cuenta sus diversas manifestaciones, tanto cualitativas como cuantitativas.
2. Reflexionar sobre el modelo de turismo en Barcelona.
3. Enmarcar el desarrollo turístico de Barcelona en la línea del crecimiento sostenible.
4. Implicar positivamente a la ciudadanía en el proyecto turístico de la ciudad.

El Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona se desarrolla durante el bienio 2008-2010, y contempla el horizonte estratégico 2015. El Plan es comisionado por Enric Truñó, exconcejal de Turismo en el Ayuntamiento de Barcelona y miembro fundacional del Consorcio Turisme de Barcelona. Metodológicamente, el Plan incentiva una dinámica de acción-reflexión de la que forman parte una gran cantidad de representantes de las instituciones, ciudadanía, cultura, política, sector privado, medios de comunicación y universidades, lo cual garantiza,

necesariamente, un debate profundo, plural y contrastado. Se trata, pues, de un Plan participativo en el que se fomenta un diálogo abierto, transparente, ciudadano e institucional a propósito del modelo turístico de Barcelona.

El Plan Estratégico plantea una nueva perspectiva a propósito de la integración del turismo en la ciudad; asume un nuevo relato sobre la actividad turística, que no debe ser concebida como un simple sector económico ajeno al ritmo y necesidades de la ciudad, sino una actividad integrada de forma natural en su funcionamiento. Las ideas de ciudad y destino no deben contradecirse ni sobreponerse, sino complementarse. El proceso del Plan Estratégico permite la construcción de una nueva mirada con relación al turismo, al mismo tiempo que se ponen las bases de una nueva política turística.

En el marco de la primera fase de trabajo del Plan, la fase de análisis, se realiza un esfuerzo muy significativo para radiografiar la realidad turística del destino Barcelona de una manera rigurosa y holística, lo cual se consigue básicamente a partir de dos vías o canales: la generación de datos y conocimiento, y la captación de la opinión. Se llevan a cabo diversos informes y estudios que ayudan a conocer la realidad turística de Barcelona (su impacto económico, la cuantificación de visitantes, la presencia de la marca Barcelona en las redes sociales, etc.), al tiempo que se promueven diversos entornos y grupos de trabajo participativos en los que se debaten distintos aspectos del modelo turístico barcelonés. Así por ejemplo, se constituyen 11 comisiones de trabajo que debaten diversos aspectos concretos sobre la ciudad y el turismo (Comisión de Áreas e Iconos Turísticos; Comisión la Barcelona de los Distritos; Comisión del Entorno Metropolitano; Comisión Barcelona, Capital de Cataluña; Comisión Ciutat Vella; Comisión de Alojamiento; Comisión de Comercio; Comisión de Restauración; Comisión de Intermediación; Comisión Turismo y Cultura; Comisión Turismo y Negocios). Las comisiones están participadas por agentes muy diversos del sector público, privado, instituciones y sociedad civil de Barcelona, que debaten, analizan y proponen acciones para mejorar el encaje del turismo y la ciudad. Con todo ello, se obtiene una fotografía completa de la situación turística de Barcelona, al tiempo que se identifican sus retos y necesidades.

En un acto en el Salón de Cent del Ayuntamiento de Barcelona se presenta el diagnóstico estratégico del turismo en Barcelona ante un auditorio plural, representado por los agentes más relevantes del turismo y la sociedad barcelonesa. Se asume el compromiso de trabajar a favor de un nuevo modelo turístico, coherente, respetuoso con la ciudad y que incorpore los siguientes principios:

1. Coherencia con el modelo de ciudad.
2. Equilibrio de relaciones entre locales y visitantes.
3. Sostenibilidad económica, social, ambiental y monumental.

Se confecciona un amplio abanico de actuaciones destinadas a mejorar la actividad turística de Barcelona y su encaje en la ciudad, que se estructuran en un total de 15 programas, la responsabilidad y ejecución de los cuales corresponde en gran medida a las instituciones públicas y políticas del destino, pero también al sector privado y a las entidades sociales de Barcelona:

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Destino Barcelona.</li> <li>2. Barrios y Distritos.</li> <li>3. Ciutat Vella.</li> <li>4. Aprovechamiento turístico de las infraestructuras y nuevas centralidades.</li> <li>5. Marketing turístico.</li> <li>6. Adaptación del producto.</li> <li>7. Información y atención.</li> <li>8. Sostenibilidad ambiental.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Profesionalización.</li> <li>10. Sensibilización y pedagogía.</li> <li>11. Soporte y partenariado con la industria.</li> <li>12. Nueva gobernanza y financiación.</li> <li>13. Gestión municipal de los efectos de la actividad turística.</li> <li>14. Inteligencia turística.</li> <li>15. Liderazgo turismo i ciudad.</li> </ol> |
|--|---|

La Medida de Gobierno del Plan Estratégico se presentó en el Pleno Municipal del Ayuntamiento de Barcelona a finales de 2010.

## 5.2 RETOS DEL TURISMO EN BARCELONA

La identificación de 4 grandes retos estratégicos, a fin de mejorar la actividad turística de Barcelona y su encaje en la ciudad, pone en evidencia la necesidad de tejer nuevas relaciones, compromisos y actuaciones compartidas entre la sociedad civil, las instituciones públicas y privadas del turismo y la ciudad:

1. La desconcentración territorial del turismo.
2. La nueva gobernanza del turismo en el marco de la ciudad y su entorno territorial.
3. La generación de complicidades con la sociedad y las instituciones.
4. El liderazgo y la mejora competitiva del destino y de sus actividades relacionadas con el turismo.

En primera instancia, el reto de la desconcentración territorial destaca la necesidad de redistribuir y asegurar el equilibrio de la actividad turística en el conjunto de Barcelona, propiciando la descongestión de los espacios más saturados y motivando la atracción de visitantes a las áreas menos concurridas. Para este efecto, es preciso que el área metropolitana esté incluida, también, en el nuevo concepto destino Barcelona, en tanto que la expansión de la oferta y la demanda turística supera los límites administrativos de la propia ciudad. En el marco del reto de la desconcentración territorial del turismo se hace referencia a la necesidad de potenciar nuevos iconos y espacios turísticos en el conjunto de barrios y distritos de la ciudad, con el objetivo de reducir la presión turística que se produce en los iconos consolidados (especialmente en el distrito de Ciutat Vella o determinados barrios del Eixample y el Park Güell).

### **Reto de la desconcentración territorial**

---

1. Del municipio Barcelona, al destino Barcelona.
2. De los iconos tradicionales, a las nuevas centralidades.
3. De los iconos, a los barrios.

El reto de la nueva gobernanza del turismo apela a un cambio de modelo político, que básicamente tiene que centrarse en la gestión pública del turismo, configurando nuevos mecanismos de actuación. Así pues, se planteaba la necesidad de dedicar esfuerzos no solo a la promoción del turismo, sino también a su gestión, lo que pasa por fomentar nuevas estructuras de coordinación y toma de decisiones compartidas en materia de turismo.

### **Reto de la nueva gobernanza**

---

4. Del turista, al visitante.
5. De la promoción turística, a la gobernanza de la actividad turística.
6. De la generación de datos a la creación de conocimiento compartido.

El reto de la generación de complicidades con las instituciones y ciudadanía tiene por objetivo superar las actitudes de indiferencia, competencia o aversión producidas por algunos segmentos de población o instituciones de dentro y fuera Barcelona. Así, el reto plantea lograr una mejor complicidad ciudadana con relación al hecho turístico y una mayor colaboración con el resto del territorio catalán.

### **Reto de la generación de complicidades**

---

7. De la indiferencia ciudadana, a la complicidad ciudadana.
8. De la competencia con Catalunya, a la complicidad con Catalunya.

Finalmente, el reto del liderazgo y mejora competitiva del destino y las actividades relacionadas con el turismo propone un crecimiento sostenido del turismo y abandonar, por tanto, la inercia del crecimiento acelerado de los últimos años. En este sentido, el nuevo modelo turístico de Barcelona debe caracterizarse por ser un destino maduro, innovador y capaz de repensarse constantemente, manteniendo su atractivo y capacidad de atracción y, al mismo tiempo, su capacidad de decisión.

### **Reto del liderazgo y la mejora competitiva**

---

9. Del crecimiento acelerado, a la consolidación del crecimiento sostenible.
10. De la ciudad turística, al liderazgo en turismo y ciudad.

La reflexión iniciada por el Plan Estratégico de Turismo pone de manifiesto la necesidad de gestionar y ordenar los impactos del turismo en el marco de una nueva política turística para la ciudad. Los problemas derivados de la masificación, los procesos de transformación de las actividades comerciales o los problemas de coexistencia y cohabitación en entornos turísticos son algunas de las complicaciones que dificultan el encaje del turismo en la ciudad. Se trata de asegurar que el desarrollo de la actividad turística se lleve a cabo de forma armónica con la dinámica ciudadana y de acuerdo con el modelo de ciudad, a través de la coordinación de la actuación de los diversos agentes implicados. Así, hay que aplicar medidas de ordenación y control de la actividad turística que se lleva a cabo en el municipio, con el objeto de asegurar la calidad de la oferta y preservar el necesario equilibrio de usos, sin caer en una excesiva especialización del espacio y pérdida de identidad.

Se trata de conseguir que no se produzcan ni competencias ni conflictos entre unos y otros, y si surgen, poder resolverlos en función del beneficio colectivo. En definitiva, el crecimiento de la actividad turística debe efectuarse dentro de unos parámetros de equilibrio y de equidad en los cuales el crecimiento de la actividad produzca el menor desgaste posible y aporte el máximo beneficio a la comunidad.

Si en el año 1993, a partir de la creación del Consorcio Turisme de Barcelona, los esfuerzos se dirigían mayoritariamente a la promoción turística de la ciudad, ahora la prioridad que recae en el Ayuntamiento es profundizar en la gestión municipal de los efectos de la actividad turística. En realidad, el Ayuntamiento de Barcelona es pionero en el abordaje integral del hecho turístico, incorporando de forma transversal el turismo en el conjunto de las políticas públicas que desarrolla: promoción económica, seguridad, movilidad, urbanismo, cultura y deportes. Esta situación ha sido constatada por Exceltur (organismo formado por las grandes empresas turísticas españolas), que en el informe URBANTUR sitúa a Barcelona en el primer lugar de España en competitividad turística. En este sentido, es primordial el papel de la Mesa y la Ponencia Turismo y Ciudad impulsadas por la Gerencia Municipal como órgano de coordinación interdepartamental. Se favorece así la incorporación del turismo en los órganos de gestión y administración de la ciudad, con una visión más integral de la actividad turística, al tiempo que permite establecer sinergias con otras actividades vinculadas como la educación, la cultura, el deporte, las inversiones extranjeras, la atracción de talento o la captación de grandes eventos, entre otros.

### 5.3 LA PERCEPCIÓN CIUDADANA DEL TURISMO

Los datos de las encuestas que valoran la percepción ciudadana del turismo dan resultados muy favorables; aún así, no hay que perder de vista que el crecimiento y diversificación de la oferta y la demanda turística experimentada en el transcurso de los últimos años, ha ido acompañada de cierta inquietud ciudadana, que en un margen relativamente corto de tiempo ha visto como el tejido social, comercial y urbanístico de la ciudad se ha transformado muy significativamente. En este contexto, han emergido opiniones críticas con el turismo, desaprobando no tanto el turismo en sí mismo, sino la falta de gestión de sus impactos o simplemente la sensación de abandono. A raíz de estos malestares y tensiones pendientes de resolver, se crean ciertos prejuicios y estereotipos en torno a la figura del turista, de la misma manera que se ha pasado a identificar también al turismo como responsable de algunas de las problemáticas de la ciudad.

Los conflictos relacionados con la masificación o estandarización de la oferta podrían anticipar un cierto desgaste turístico y podrían convertirse en un factor de deterioro de Barcelona, perjudicando la calidad de vida del ciudadano y malogrando la experiencia del visitante. Además, no hay que olvidar que la imagen de Barcelona, como toda imagen turística, es muy susceptible de debilitarse si los propios visitantes empiezan a tener malas experiencias.

Se constata la existencia de opiniones duales entre el elogio y la crítica, discursos que oscilan entre la autocomplacencia y el rechazo. No se puede dejar de mencionar el contraste que existe entre la imagen percibida a nivel externo, donde Barcelona disfruta de una excelente valoración, y la mirada de la ciudadanía, que sin, ni mucho menos, rechazar el turismo y sus beneficios, tiene una opinión más crítica con relación a su impacto.

El turismo debe ser una cosa de todos, básicamente porque el conjunto de la población recibe los impactos, tanto positivos como negativos, que genera esta actividad, ya sea directa o indirectamente. Atendiendo a esta premisa, hay que encarar el futuro teniendo claro que el turismo es un proyecto compartido y no sectorial; en este sentido, hay que avanzar en una nueva idea de lo que supone el turismo urbano del siglo XXI, y hay que hacerlo con complicidad ciudadana e institucional.

## 5.4 TENDENCIAS DEL TURISMO URBANO DEL SIGLO XXI

En el año 2012 se contabilizan más de 1.000 millones de desplazamientos turísticos internacionales, la mitad de los cuales declara que su motivación principal de viaje es el ocio. La Organización Mundial del Turismo prevé que en el año 2030 se produzcan alrededor de 1.500 millones de desplazamientos turísticos en todo el mundo; a pesar del contexto actual de crisis económica y financiera, el número de turistas internacionales sigue creciendo de forma exponencial.

En pleno siglo XXI, la expansión geográfica del turismo coincide con una absoluta diversificación de los mercados internacionales: cada vez hay más turistas en todo el mundo, y cada vez son más diversos. En esta coyuntura, China se sitúa como uno de los principales mercados emisores y receptores de turismo internacional, lo que demuestra el valor preponderante del turismo en las economías emergentes. Sin duda, el turismo es una de las principales industrias generadoras de empleo y crecimiento económico en todo el mundo, además de erigirse en uno de los principales motores de dinamización cultural y cambio social.

Hoy en día, las ciudades se han convertido en auténticos nodos de atracción turística, centros neurálgicos destinados al consumo del ocio, la cultura y los servicios. Se puede constatar que la actividad turística es una realidad prácticamente inseparable de los procesos de terciarización que viven las medianas y grandes ciudades y sus áreas metropolitanas, la mayoría de las cuales se han convertido en objetos de consumo turístico preferente y al alza.

A diferencia de lo que sucedía un par de décadas atrás, el turista contemporáneo tiende a realizar un número mayor de viajes a lo largo del año, lo cual favorece el papel de los destinos urbanos y pone en auge el llamado modelo de *city breaks*, que consiste en estancias relativamente cortas y frecuentes en las ciudades. Esta tendencia coincide con un hecho trascendente y hasta ahora inédito en el mapa global: por primera vez en la historia, la mayor parte de la población mundial vive en las grandes áreas urbanas y metropolitanas del planeta. Por todo ello, es innegable que las ciudades se convierten en lugares absolutamente plurales y multifuncionales, lugares que se encuentran en constante adaptación a las exigencias de sus ciudadanos y visitantes temporales.

La planificación y gestión de la actividad turística debe prever que el nuevo turista urbano a menudo se deja llevar de forma espontánea por el ritmo de la ciudad, tomando decisiones en cada momento, sin previa planificación, decisiones *just in time*. El nuevo turista busca información del destino in situ y planifica su experiencia durante el viaje (y no solo antes); esta tendencia requiere que la ciudad le proporcione facilidades y herramientas para poder decidir, moverse y actuar en cada momento. En este sentido, la apuesta por una ciudad inteligente, en la que tanto el local como el visitante pueden acceder a informaciones, recomendaciones y servicios, garantiza que el desarrollo de la vida urbana sea más cómodo y ágil. Barcelona es un destino en el que las tecnologías de la información al servicio del consumo urbano permiten el acceso de los locales y turistas a diversos recursos de la ciudad; en este sentido, la digitalización de la información y su transmisión mediante canales virtuales aseguran una mejor vivencia y conocimiento de la ciudad.

Hoy en día, la calidad de la experiencia turística se encuentra intrínsecamente relacionada con el valor, la calidad y la cantidad de su oferta, pero, sobre todo, con las facilidades y el grado de interacción real que el visitante tiene con el destino. Este hecho propicia una mayor intensidad de relación entre el turista y el lugar; hay que tener en cuenta que, actualmente, el turista tiene un papel activo y destacado en tanto que prescriptor (directo, instantáneo y fiable) del destino; la experiencia turística contemporánea ya no se limita a una esfera estrictamente individual, sino que se comparte en el ámbito global, y condiciona las expectativas y motivaciones de los mercados potenciales.

El turista contemporáneo, y de manera especial el turista urbano, se caracteriza por una gran diversidad de motivaciones, por lo que hace uso de una significativa cantidad de recursos y servicios urbanos, muchos de los cuales se orientan de forma simultánea tanto al turista como al local. En este sentido, hay que evidenciar que los límites entre ciudad turística y ciudad no turística son cada vez más imprecisos, ya que se produce una integración prácticamente natural del consumo turístico y el consumo local. A efectos de gestión turística, el Ayuntamiento de Barcelona opta por un planteamiento coherente, integrado y respetuoso con el modelo de ciudad.

Con todo, el crecimiento turístico del destino Barcelona da pie a la creación de un nuevo modelo de urbanidad, que en términos sociales y espaciales define nuevas áreas de centralidad alrededor de los iconos consolidados. Asimismo, se crean nuevos nodos de atracción en el paisaje urbano, como, por ejemplo la Torre Agbar en el área de Glòries y en el marco del 22@ (que supone la reconversión de una antigua área fabril), o bien la zona de Diagonal Mar (que posibilita la conexión de la ciudad con la zona Besòs). Recientemente, la recuperación del Born supone la puesta en valor de un nuevo espacio, central, de Ciutat Vella. Sin duda, la definición de nuevos escenarios contribuye a la expansión

geográfica y económica de la actividad turística, tanto en el marco de la propia ciudad como más allá de ella misma. Necesariamente, aparecen nuevos usos del espacio y en el espacio urbano. Se crean nuevas apropiaciones y nuevos patrimonios que redefinen de forma continua los vínculos entre ciudad y destino. Ciertamente, la dinámica de la oferta y la demanda turística crea un "espacio real" del turismo que va más allá de los límites administrativos que delimitan la ciudad.

En la última década, en Barcelona se ha configurado un "distrito turístico" que se expande fuera de las áreas y los iconos turísticos tradicionales; la oferta y la demanda se diseminan en el área metropolitana y en nuevos espacios de la ciudad, clásicamente despreciados por el turismo. El eje que conecta Barcelona, la FERIA de Gran Vía y el aeropuerto ha contribuido al desplazamiento de la oferta de alojamiento hacia el Llobregat, a partir esencialmente del corredor litoral. Teniendo en cuenta que uno de los principales retos del Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona es la creación de flujos de descongestión tanto en la corona más inmediata como en un radio más amplio, la ciudad turística discontinua tendrá un peso cada vez más importante.

Uno de los hechos que ha contribuido de forma más notable a definir el nuevo modelo urbano de Barcelona es la incorporación de neo-residentes en el tejido social. Se trata de una nueva clase urbana que se instala en la ciudad, atraída por su oferta cultural, lúdica, recreativa y social. Estos nuevos ciudadanos, que suelen vivir de forma temporal, se caracterizan por una movilidad interna muy elevada. Son residentes y no turistas, pero sus pautas de comportamiento son cada vez más similares; de hecho, algunos estudios demuestran que los neo-residentes realizan un consumo superior de cultura respecto a los turistas y locales. Así, este colectivo de residentes efímeros mantiene una relación intensa con la oferta cultural, recreativa, lúdica y social de Barcelona, que al mismo tiempo contribuye a dinamizar. Por todo ello, las distinciones entre residentes y no residentes tienden a ser cada vez más borrosas.

A pesar de la pluralidad de residentes y visitantes temporales que hoy en día acoge Barcelona, lo cierto es que también existe una sociedad claramente estática, fuertemente arraigada e identificada de forma emocional y simbólica con la ciudad. En Barcelona, como en muchas otras ciudades europeas, existe un grueso de residentes que la estructuran socialmente y mantienen fuertes lazos entre biografía y geografía.