

Michael Goldenberg

Miembro del Consejo de Supervisión de Barcelona Global y director general de Value Retail Management Spain, SLU y director corporativo de Value Retail, PLC

Ponencia

Estructuras y modelos de financiación. El apoyo público, los inversores, los patrocinadores. El papel activo de la fiscalidad en relación con la gestión turística.

Nuestras propuestas para un turismo de calidad

Barcelona Global lleva ya años desarrollando e impulsando propuestas dirigidas a conseguir un modelo de turismo sostenible y aportador de valor para la Gran Barcelona. Estos son los siguientes:

1. Posicionar Barcelona como ciudad de excelencia y utilizar el turismo para captar talento y diferenciarse con actividades con valor añadido, multiplicando el valor de la ciudad mediante una gestión inteligente.
2. Desarrollar una oferta diferenciada que posicione Barcelona como ciudad de la cultura, música y eventos de calidad beneficiosos tanto para los barcelonenses como para la proyección internacional de la ciudad.
3. Reducir la masificación del destino (en situación de normalidad) en determinados momentos y lugares del año, impulsando un modelo de valor añadido tanto para el visitante como para la oferta de la ciudad. Por eso hay dos palancas clave: la descentralización y la desestacionalización de la actividad turística.
4. Mejorar la percepción del turismo que tiene el residente y mejorar la convivencia entre vecinos y visitantes en cuestiones como el acceso a la vivienda, el uso del espacio público o los retos en movilidad.
5. Mejorar el compromiso social de los operadores turísticos para ofrecer condiciones de trabajo más estables y con mejores salarios, con el impacto que esto puede suponer para toda la ciudad.

A estos retos se ha sumado la crisis provocada por la COVID-19, que está impactando especialmente en el sector del turismo, la cultura y el ocio, y provocando una crisis global sin precedentes. Una crisis, compartida por todos los destinos turísticos del mundo, que ha puesto en evidencia lo importante que es para Barcelona ser una ciudad abierta al visitante y de éxito turístico. Las imágenes de comercios, restaurantes, hoteles, atracciones y museos vacíos e incluso cerrados en Barcelona han permitido ver a los más escépticos con el turismo la importancia del sector para la ciudad en términos de empleo, identidad, ingresos y actividad económica.

De dónde venimos

Barcelona tiene entre sus activos principales el haber conseguido ser uno de los destinos urbanos más visitados y deseados del mundo, habiendo desarrollado un sector de la economía del visitante altamente competitivo que, medido en términos de PIB, se sitúa alrededor del 16 % del mismo. Un sector que ha contribuido a mejorar la conectividad de la ciudad con el mundo facilitando de esta manera el desarrollo de otros sectores clave para el futuro, ha mejorado los ingresos fiscales para Barcelona y ha contribuido a posicionar la reputación de la ciudad en el mundo de una forma extraordinaria.

Según el Global Destination Cities Index 2019, publicado por Mastercard, Barcelona es la cuarta ciudad más visitada de Europa por visitantes internacionales después de Londres, París y Milán.

Al mismo tiempo, es una de las ciudades donde se han puesto en evidencia los límites de un modelo de turismo basado casi de forma exclusiva en el crecimiento, como se percibió en las encuestas de satisfacción de los vecinos en relación con el turismo y las polémicas generadas acerca del concepto *overtourism*.

Desde el 2007 el Barómetro municipal sitúa el turismo como uno de los siete principales problemas que identifican los barceloneses, que oscilan entre la primera posición, en un momento muy puntual, y la quinta actual.

El éxito turístico de Barcelona se ha basado, por un lado, en una mezcla de visitantes que llegan a la ciudad por (1) ocio; (2) por ferias, congresos y convenciones; (3) para pasarlo bien; (4) como inicio, final o parada en cruceros; (5) para visitar la ciudad dentro del concepto de fin de semana; (6) o como excursionistas procedentes del entorno turístico y vacacional de la Gran Barcelona y la costa catalana y, por otro lado, en el hecho de que, como punto fuerte hasta la llegada de la pandemia, el 85 % de los visitantes de la ciudad eran extranjeros.

El gran atractivo de Barcelona es que se trata de una ciudad densa, mediterránea, donde se vive, se trabaja y se disfruta, con una combinación de oferta y precios atractivos, con un patrimonio cultural rico y diverso, con playa, en el centro de una de las regiones turísticas más importantes y diversas del mundo, y con una planta hotelera y una oferta de restauración, comercial, monumental, experiencial y deportiva capaz de atender la demanda local, del visitante de ocio y del de negocio.

Las principales atracciones de Barcelona en número de visitantes son:

- La Sagrada Familia, con 4,6 millones
- El Park Güell, con 3,1 millones
- El Camp Nou, con 1,7 millones
- L'Aquàrium, con 1,6 millones
- El Poble Espanyol, con 1,2 millones
- El Born Centro de Cultura y Memoria, con 1,08 millones
- La Casa Batlló, con 1,06 millones
- CosmoCaixa, con 1,04 millones
- El Museo Picasso, con 0,97 millones

En este contexto, la pandemia de la COVID-19 ha dejado en evidencia la importancia de la diversificación económica como estrategia de desarrollo económico e incluso de resiliencia ante emergencias como la actual.

El momento actual debe ser utilizado para acelerar el desarrollo de las medidas que la ciudad necesita para que su economía del visitante sea competitiva, de calidad y sostenible. Asimismo, los efectos de la pandemia, especialmente graves para el sector del turismo, urgen la necesidad de nuevas medidas de apoyo para el empleo y la actividad de este sector clave para la economía de Barcelona.

La cultura como motor de valor añadido diferencial para la ciudad y el turismo

Barcelona Global identificó ya en el 2018 y 2019 que Barcelona necesitaba “desarrollar una oferta diferenciada que posicione Barcelona como ciudad de la cultura, música y eventos de calidad beneficiosos tanto para los barceloneses como para la proyección internacional de la ciudad”.

En este sentido, Barcelona difiere de otras ciudades líderes como destinos urbanos (Ámsterdam, Berlín, París, Londres, Roma, Madrid) por no ser capital de Estado, no disponer de los grandes museos o patrimonio nacional fruto en algunos casos de legados imperiales, y tener una densidad o concentración de la demanda turística mucho más elevada.

Visitantes en la Tate Modern: 5,7 millones.

Visitantes en el Museo Británico: 5,87 millones

Visitantes en el Museo del Louvre: 10,2 millones

Visitantes en el Centro Pompidou: 3,3 millones

Visitantes en el Rijksmuseum: 2,6 millones

Visitantes al Van Gogh Museum: 2,1 millones

Visitantes en el London Eye: 3,5 millones

Visitantes en el Museo del Prado: 3,2 millones

Visitantes en el Museo Reina Sofía: 3,6 millones

Visitantes en la Torre Eiffel: 7 millones

Visitantes en los Museos Vaticanos: 7,8 millones

Visitantes en el Foro Romano: 7,6 millones

Visitantes en la Sagrada Familia: 4,6 millones

Visitantes en el Museo Picasso: 0,97 millones

La oferta cultural en las ciudades más visitadas de Europa nos indica que Barcelona ha contado con una escasa oferta cultural atractiva también para los visitantes, con excepciones como el Sónar, el Primavera Sound, la Maratón de Barcelona, o las ediciones del Gran Premio de Motociclismo y Automovilismo del Circuito de Barcelona Catalunya.

Las exposiciones más visitadas en Europa en el 2019

“Tutankamón, el tesoro del faraón”, en La Villette, París: 1,4 millones

“Jean-Michel Basquiat / Egon Schiele”, en la Fundación Louis Vuitton, París: 0,67 millones

“Van Gogh y los girasoles”, Van Gogh Museum, Ámsterdam: 0,43 millones.

Pese a ello, Barcelona es considerada un destino turístico, también, por su oferta cultural, cosa que se debe a la importancia y conservación de su importante y único patrimonio universal. Barcelona cuenta con nueve edificios considerados como Patrimonio de la Humanidad, siendo una de las ciudades con mayor número de estos; y cuenta con referentes patrimoniales del máximo nivel de todas las épocas relevantes de sus más de 2.000 años de historia. Asimismo, cuenta con una potente oferta musical (muy centrada en grandes festivales), un conjunto de auditorios de referencia global, una red de museos de autor única en su género, y es destino de turismo deportivo y gastronómico de alta calidad.

En su momento, Barcelona Global planteó el reto de conseguir “desestacionalizar la temporada turística con una oferta renovada de ciudad en los meses con menor afluencia de visitantes, creando también una oferta de ciudad de calidad cultural y gastronómica” y en el contexto actual, sería importante plantearse este como el gran objetivo a conseguir a corto y medio plazo.

En este sentido, Barcelona Global apunta a la necesidad de (1) utilizar la música como elemento de mejora de la oferta cultural para el visitante y para el residente; (2) recuperar el liderazgo en la organización de grandes eventos culturales y deportivos; (3) promover la Navidad como un momento destacado en la oferta de ciudad con propuestas atractivas en cultura, compras y entretenimiento.

Y apunta asimismo Barcelona Global a la necesidad de utilizar herramientas fiscales dirigidas precisamente a este objetivo “Barcelona puede contar, si es necesario, con el impuesto turístico y plantearse consensuar con el sector un aumento de este impuesto, preferiblemente incrementando la base y no el tipo si va dirigido a elevar el perfil cultural de la ciudad, como se ha hecho, por ejemplo, con el Barcelona Obertura Spring Festival, que ha combinado la proyección internacional con actividades culturales asequibles en todos los barrios y para todos los públicos”.

El turismo como política de ciudad y la necesidad de un *policy mix* ambicioso para la recuperación de la ciudad y del turismo

Para realmente conseguir un modelo sostenible para la economía del visitante en Barcelona se necesita hoy, más que nunca, que la política turística esté integrada en la “política de ciudad” y no sea únicamente una política sectorial.

En este sentido la gestión del destino debe ser coherente en todas sus dimensiones: urbanística, cultural, de movilidad, seguridad, limpieza, medio ambiente, gestión del atractivo, atracción de inversiones, organización de la promoción y también fiscal.

Barcelona debe disponer de una *policy mix* en que el turismo pase a ser “política de ciudad” compartida por todas las administraciones y que permita que los recursos urbanísticos, de seguridad, movilidad, promoción, limpieza, medio ambiente y fiscales se alineen para convertir Barcelona y su región metropolitana en uno de los destinos urbanos más competitivos del mundo por la calidad y el atractivo de su oferta, la sostenibilidad de su modelo y el retorno en calidad y nivel de vida para sus residentes. Un modelo en el que es imprescindible, junto al compromiso del sector privado, la implicación de todas las administraciones (desde la estatal a la autonómica y local) puesto que la recuperación y mejora de Barcelona como ciudad turística es una prioridad que atañe a todos y en la que Barcelona debe contar no solo con los instrumentos de su Ayuntamiento y el sector privado, sino con el apoyo y la implicación de todas las administraciones.

Una política fiscal y de seguridad jurídica orientada a la recuperación y mejora del destino Barcelona

De todas estas políticas que Barcelona necesita para la recuperación y mejora del destino Barcelona, la política fiscal y de apoyo a la inversión está aún muy poco desarrollada, pese al alto potencial que esta presenta para ayudar a Barcelona a presentar una oferta turística a la altura del objetivo antes mencionado de convertir Barcelona en uno de los mejores destinos urbanos del mundo por la calidad de su oferta, la sostenibilidad de su modelo, y el retorno en calidad y nivel de vida para sus residentes.

Por un lado, las diferentes regulaciones municipales en materia de urbanismo, horarios comerciales, actividades de libre concurrencia distan mucho de ofrecer la necesaria **seguridad jurídica** que el inversor necesita para desarrollar inversiones de calidad en Barcelona. El PEUAT, cuestionado en los tribunales y pendiente de sentencia en el Tribunal Supremo, por ejemplo, dificulta la inversión en reformas de calidad en la planta hotelera de Barcelona o la recuperación de edificios catalogados. Lo mismo pasa con múltiples planes de usos y moratorias varias, así como con la lentitud en el otorgamiento de licencias y permisos municipales.

Por otro lado, y apuntamos ideas aún por trabajar detalladamente y para animar el debate, Barcelona debería aprovechar el momento actual para plantear un marco de fiscalidad para cuando el turismo se recupere dirigido al doble objetivo de:

1. Adecuar el funcionamiento de la financiación ICO a los operadores más afectados por la pandemia (entre los que se encuentran los principales operadores turísticos) a la duración de la pandemia, que es superior a la esperada;
1. Instrumentos **dirigidos a apoyar la recuperación del sector turístico** de los principales operadores turísticos y en especial hoteles, restaurantes, comercios, oferta cultural, atracciones y operadores turísticos, que con los largos meses de crisis, cierres y falta de movilidad han visto muy deteriorados sus balances. La

eventual desaparición de muchos de ellos dañaría de forma casi irremediable el atractivo de la ciudad tal y como la conocemos, y echaría por la borda un esfuerzo de muchos años por parte de centenares o miles de profesionales que han hecho de Barcelona un destino diferenciado y con personalidad. La política de créditos con el aval del ICO que se instrumentalizó al principio de la crisis debería adecuarse a la duración de esta, ampliando en este sentido de 1 a 3 años la carencia en la devolución de los créditos concedidos en este campo. Una política que de esta manera reduzca el peso del endeudamiento o lo difiera aún más en el tiempo con el objetivo de asegurar que el sector siga invirtiendo en un futuro en la calidad de las infraestructuras y servicios al visitante y en aumentar el atractivo de la ciudad.

2. Una **fiscalidad dirigida a incentivar una oferta cultural y de servicios a la altura de un destino de alta competitividad**, que es a lo que Barcelona aspira.
 1. Una fiscalidad vinculada a la actividad turística que, por un lado, reconozca el mayor esfuerzo en servicios que una ciudad como Barcelona debe prestar por el turismo y que se podría traducir en una **mayor participación de la ciudad en los recursos generados por el IVA** a actividades intensas en turismo en la ciudad (restauración, hoteles, comercio, espectáculos, transporte). Recursos que a su vez deberían destinarse al sobreesfuerzo que la ciudad debe realizar en seguridad, limpieza, y movilidad.
 1. Actualmente la ciudad tiene una participación muy pequeña en el IVA generado en ella y aumentar este porcentaje (manteniendo el tipo impositivo) significaría disponer para Barcelona de unos recursos superiores que se podrían dedicar a extremar la limpieza, seguridad y mejora de la movilidad en el centro de Barcelona y en los alrededores de los espacios y las atracciones turísticas más visitadas.
 2. Una reforma de la fiscalidad que permita la **creación de los denominados BID (Business Improvement Districts)** y que permita después de un proceso participativo bien ejecutado, que áreas turísticas puedan desarrollar sus planes de promoción y desarrollo económico sostenible con los recursos asociados al recargo al IBI o el impuesto que corresponda. Iniciativas como estas han permitido a Nueva York recuperar zonas emblemáticas como la Calle 42, Times Square o Bryant Park, y así favoreciendo en ellas el pequeño comercio y la oferta de calidad. Implantar iniciativas similares en Barcelona podría permitir desde recuperar La Rambla (incluso con la compra de locales), situar el Paral·lel como nueva arteria de centralidad, o mejorar la oferta de zonas turísticas como el passeig de Gràcia o Barnacentre. Recursos generados por los BID pueden permitir a estas zonas la compra de locales para desarrollar comercio de valor añadido y evitar la *turistificación* del mismo, el apoyo a actividad cultural de

proximidad, campañas de apoyo al comercio local, o acciones de mejora de la calidad de vida para los residentes.

1. Actualmente el Parlamento de Cataluña está desarrollando una propuesta de ley de las denominadas APEU, que sería una primera aproximación a la propuesta de los BID, pero que aún requiere de recorrido para que la fiscalidad asociada a estos sea la que corresponda.
3. El **impuesto de pernoctaciones turísticas** (o tasa turística) es también una herramienta más para desarrollar de forma visible e incluso contundente una oferta cultural de calidad para Barcelona. En este sentido Barcelona Global ya propuso un recargo a la misma (que ha sido adoptado por el Parlamento de Cataluña) y que debería dedicarse a la inversión en propuestas de mejora de la oferta cultural. En este sentido es imprescindible recordar que una gestión adecuada de los recursos de la denominada tasa turística es esencial para conseguir el éxito de la misma. Así, se necesita que esta tasa pase a ser considerada como un fondo, que tenga su sello para darle visibilidad (actualmente el Ayuntamiento de Barcelona ya ha adoptado uno), y que este se dote de un instrumento de gestión y codecisión con el sector que le dé transparencia en su uso y ambición en su destino.
 1. El contexto actual debería aconsejar prudencia en el uso de estos mecanismos para asegurar la rápida recuperación del sector del visitante.
4. El **mecenazgo cultural** es otra de las propuestas que deberían desarrollarse para conseguir la implicación de las grandes empresas y particulares en el patrocinio de exposiciones, eventos y, en definitiva, el desarrollo de la oferta cultural de la ciudad. La adopción en sus términos generales de la Ley francesa de mecenazgo permitiría a Barcelona aumentar la calidad y ambición de la oferta cultural que sus museos, salas de conciertos e instituciones culturales ofrecen tanto a barceloneses como a visitantes.

Anexo

Conclusiones de síntesis del *focus group*

- La cultura se encuentra en el centro del turismo y, al mismo tiempo, el turismo es un puntal de la cultura.
- También se ha estado de acuerdo en la necesidad de reconducir la “turismofobia” a través de estrategias que permitan desmasificar el centro de la

ciudad: la desestacionalización y la distribución por toda Barcelona de los turistas.

- La crisis es una oportunidad para repensar la ciudad y el turismo, del cual también depende el comercio, tal como ha puesto de manifiesto la pandemia. La situación en el centro de Barcelona actualmente es alarmante: más del 50 % de los comercios podrían cerrar por la falta de visitantes, tanto foráneos como locales.
- La crisis también es una oportunidad para impulsar la digitalización y hay que velar por que los pequeños negocios no queden excluidos. Se tiene que apostar para construir una *smart city* tanto para las personas residentes como para las personas visitantes.
- Con respecto a los recursos y la fiscalidad, se han detectado tres *tempos* de actuación: corto, medio y largo plazo.
- A corto plazo: las acciones son los ERTE; los préstamos ICO, la reducción de impuestos —dado que Cataluña es una de las autonomías con más presión fiscal; ampliar la base de recaudación de la tasa turística, que al mismo tiempo requiere una transparencia de gestión. También se ha planteado que el Ayuntamiento debería tener más participación en la gestión del IVA.
- A medio plazo: los fondos de recuperación europeos que implican un cambio de modelo y una buena gobernanza. Sin olvidar los proyectos europeos de apoyo a las regiones, ya que Cataluña se beneficia muy poco. Otra línea es el comarketing, la financiación de acciones de promoción que se realizan conjuntamente.
- A largo plazo: el mecenazgo que se debe desarrollar desde cero y, en este sentido, se podría seguir el modelo francés. También está la búsqueda de inversores extranjeros que inviertan en cultura, pero eso requiere estabilidad.

- Se ha reclamado un *break* político, ya que se ha realizado el diagnóstico, se ha pensado en el modelo que se quiere seguir, pero se choca con la fragmentación de las administraciones a la hora de llevarlo a cabo: hace falta unidad.
- El turismo de negocios, reuniones y congresos es uno de los más tocados por la pandemia y precisamente es uno de los que se tendrían que incentivar: hay margen para crecer y es de calidad.
- Habría que repensar las ordenanzas que limitan la explotación comercial del espacio público. Barcelona ha recelado tradicionalmente de este tipo de intervención, pero conviene valorar los nuevos ingresos que podría suponer. Los medios de comunicación públicos podrían aportar contenidos de servicio que no reduzcan estos espacios o elementos públicos a simples vallas publicitarias.
- La combinación de algunos de estos espacios con la tecnología 5G puede generar nuevas oportunidades de negocio en aspectos como la navegación, la orientación al visitante o la información de servicio, además de la publicidad.