

CONSTRUCCIÓN DE UN TURISMO SOSTENIBLE E INTELIGENTE EN GIPUZKOA

TURISMO JASANGARRIRAKO ETA ADIMENDUNERAKO BIDEA GIPUZKOAN

Basagaitz Guereño-Omil
Aurkene Alzua-Sorzabal
Marina Abad Galzacorta
(coords.)

Construcción de un turismo sostenible e inteligente en Gipuzkoa

Basagaitz Guereño-Omil
Aurkene Alzua-Sorzabal
Marina Abad Galzacorta
(coordinadoras)



Consulte nuestra página web: **www.sintesis.com**
En ella encontrará el catálogo completo y comentado



Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos (www.cedro.org) vela por el respeto de los citados derechos.

Este trabajo contó con el apoyo del proyecto PID2021-127893OB-I00, financiado por MICIU/AEI/10.13039/501100011033 y por FEDER, UE.

Un especial agradecimiento a la Diputación Foral de Gipuzkoa, con el proyecto Laboratorio Turístico de Gipuzkoa TURLAB (2024–2026), y por su apoyo continuado desde 2016.

Gipuzkoako Foru Aldundia
Mugikortasuneko, Turismoko eta
Lurralde Antolaketako Departamentua



Diputación Foral de Gipuzkoa
Departamento de Movilidad, Turismo
y Ordenación del Territorio



Deusto

Universidad de Deusto
Deustuko Unibertsitatea

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

© Basagaitz Guereño-Omil
Aurkene Alzua-Sorzabal
Marina Abad Galzacorta
(coordinadoras)

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid
Teléfono: 91 593 20 98
www.sintesis.com

ISBN: 978-84-1357-461-5
Depósito Legal: M-2.342-2026

Impreso en España - Printed in Spain

Índice

Relación de autores	9
Prólogo	13
Introducción. <i>Pensar el turismo desde Gipuzkoa: una lectura crítica entre historia, territorio y transición</i>	15
<i>Aurkene Alzua-Sorzabal, Basagaitz Guereño-Omil y Marina Abad Galzacorta</i>	
I.1. Del termalismo a las playas frías: una breve mirada a la historia del turismo en Gipuzkoa	15
I.2. El turismo como vector económico: de la marginalidad a la centralidad estratégica	18
I.3. Turismo y desarrollo territorial: enfoques económicos y dilemas estructurales	19
I.4. Gipuzkoa ante la doble transición turística: escenarios de cambio y acción estratégica	21
I.5. Conclusiones: hacia un modelo territorial y resiliente del turismo en Gipuzkoa	23

PARTE I

GIPUZKOA COMO DESTINO TURÍSTICO, HACIA UNA GOBERNANZA TERRITORIAL EFECTIVA A PARTIR DEL ANÁLISIS DE DATOS

Marina Abad Galzacorta

1. <i>La evolución de la demanda turística en Gipuzkoa</i>	31
<i>Marina Abad Galzacorta</i>	
1.1. Evolución de la demanda	31
1.1.1. La medición de la demanda	32
1.1.2. Nuevos datos y fuentes experimentales de medición de la demanda en Gipuzkoa	34
1.2. Evolución de la demanda en Gipuzkoa	35
1.2.1. La demanda en establecimientos hoteleros	35
1.2.2. Alojamientos rurales	39

1.2.3. <i>Estancia media</i>	42
1.2.4. <i>Mercados de procedencia</i>	43
1.3. Flujos turísticos y estacionalidad de la demanda	44
1.4. Perfil del visitante: motivaciones, preferencias y patrones de comportamiento	50
1.5. Conclusiones	54
2. <i>Oferta turística y estructura empresarial</i>	57
<i>Aurkene Alzua-Sorzabal, Basagaitz Guereño-Omil</i>	
2.1. Introducción y antecedentes teóricos.....	57
2.2. Evolución de la estructura empresarial del sector turístico en Gipuzkoa (1995-2024)	59
2.2.1. <i>Alojamiento: crecimiento y consolidación empresarial</i>	59
2.2.2. <i>Evolución del sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa (1995-2009)</i>	61
2.3. Análisis de la evolución de la capacidad alojativa en Gipuzkoa (1992-2024), según INE/Eustat.....	64
2.3.1. <i>Evolución del número de establecimientos turísticos</i>	65
2.3.2. <i>Evolución de alojamiento rural, apartamentos y albergues</i>	67
2.4. Análisis de la evolución y distribución de oferta alojativa en Gipuzkoa por zonas geográficas (2011-2024).....	69
2.4.1. <i>Establecimientos abiertos</i>	69
2.4.2. <i>Plazas ofertadas</i>	71
2.4.3. <i>Alojamientos rurales en Gipuzkoa por zonas geográficas...</i>	73
2.5. Conclusiones	75
3. <i>Indicadores económicos del turismo</i>	77
<i>Nagore Ageitos Varela</i>	
3.1. Introducción.....	77
3.2. Indicadores económicos del turismo	77
3.3. La Cuenta Satélite del Turismo: una herramienta clave para medir el impacto económico del sector turístico	88
3.4. Contribución del turismo al PIB de Gipuzkoa	90
3.5. Generación de empleo directo e indirecto en el sector turístico.....	92
3.6. Análisis del gasto turístico por segmento de visitantes	94
3.7. Indicadores de rentabilidad: RevPAR y ADR	96
3.8. Conclusiones	98
4. <i>Geografía turística: la variable espacial y el desarrollo del turismo en Gipuzkoa</i>	101
<i>Basagaitz Guereño-Omil, Aurkene Alzua-Sorzabal, Nerea Mujika Ulazia</i>	
4.1. Introducción: enfoque territorial y relacional del turismo.....	101
4.2. Competencia territorial, turismo relacional y regiones multidestino: hacia una lectura geográfica del sistema turístico de Gipuzkoa...	102
4.3. Estructura geoespacial de Gipuzkoa.....	104

4.4. Tipologías de recursos turísticos en Gipuzkoa: caracterización y distribución territorial.....	106
4.5. Distribución territorial de la actividad turística en Gipuzkoa e implicaciones estratégicas y de sostenibilidad	111
4.5.1. Riesgos de sobrecarga y desarticulación espacial.....	112
4.5.2. Integración territorial como criterio de planificación.....	112
4.5.3. Hacia un modelo turístico territorialmente equilibrado.....	112
4.6. Conclusiones	114
5. Política turística en Gipuzkoa: sostenibilidad, gobernanza e innovación para un destino inteligente.....	115
<i>Basagaitz Guereño-Omil, Aurkene Alzua-Sorzabal, Giuseppe Aliperti</i>	
5.1. Introducción a la política turística	115
5.2. Evolución de las políticas turísticas y su relación con los desafíos actuales	116
5.3. Instrumentos y financiamiento de la política turística.....	118
5.4. La política turística en Euskadi	119
5.4.1. Principios rectores y ejes estratégicos de la política turística en Euskadi	120
5.4.2. Políticas turísticas pre-2016: un marco sectorial en construcción	120
5.4.3. Políticas post-2016: una estrategia integral y sostenible....	121
5.5. La política turística de Gipuzkoa: estrategia integral, gobernanza y sostenibilidad.....	122
5.6. Retos y oportunidades para el futuro del turismo en Gipuzkoa	125
5.6.1. Hacia una gobernanza participativa en el turismo	125
5.6.2. El reto de la crisis climática: descarbonización y turismo sostenible	126
5.7. Conclusiones	127

PARTE II

ENTRE LA URGENCIA CLIMÁTICA Y LA DISRUPCIÓN TECNOLÓGICA:

RETOS PARA UN TURISMO INTELIGENTE Y SOSTENIBLE

Aurkene Alzua-Sorzabal y Basagaitz Guereño-Omil

6. Redes digitales en destinos turísticos: un análisis comparativo para facilitar una transición inteligente y sostenible	131
<i>Volha Herasimovich, Aurkene Alzua-Sorzabal, Basagaitz Guereño-Omil</i>	
6.1. Introducción: la digitalización en el turismo y la transición hacia la sostenibilidad inteligente.....	131
6.2. Marco teórico y metodología: transiciones sociotécnicas en el turismo inteligente	132
6.3. Ecosistemas digitales y diversidad de actores en destinos turísticos	134

6.4. Recomendaciones	142
7. Crisis climática, descarbonización y transformaciones en la demanda turística	147
<i>Aitziber Pousa-Unanue, Aurkene Alzua-Sorzabal, Basagaitz Guereño-Omil</i>	
7.1. Introducción a la demanda turística.....	147
7.2. Demanda turística: transformaciones ante el cambio climático	148
7.2.1. Definición de la demanda turística y estrategias para la descarbonización del turismo	148
7.2.2. Transformaciones en la demanda turística debido al cambio climático	150
7.2.3. Escenarios futuros: impacto del cambio climático en la demanda turística.....	151
7.3. Adaptación de la conducta promedioambiental	151
7.3.1. Predisposición al cambio de la conducta y disposición a pagar por servicios más sostenibles	152
7.3.2. Nudges verdes	155
7.4. Conclusiones	156
8. El turismo en Gipuzkoa frente al cambio climático	159
<i>Marina Abad Galzacorta y Asunción Fernández-Villarán</i>	
8.1. Introducción y antecedentes teóricos	159
8.2. Iniciativas del sector turístico de Gipuzkoa contra el cambio climático	161
8.2.1. Análisis del entorno	161
8.2.2. Detectando buenas prácticas en el sector del alojamiento..	163
8.2.3. Analizando la demanda desde el comportamiento sostenible	164
8.3. Conclusiones	167
9. Asistentes virtuales en destinos turísticos: el caso del chatbot Arantxat en Gipuzkoa	169
<i>Basagaitz Guereño-Omil, Aurkene Alzua-Sorzabal, Giuseppe Aliperti, Nagore Ageitos Varela</i>	
9.1. Introducción.....	169
9.2. Asistentes virtuales y gestión de destinos	171
9.2.1. Inteligencia turística	171
9.2.2. Inteligencia artificial y gestión de destinos: el rol de los chatbots y de las guías virtuales	172
9.2.3. Percepción y actitud del consumidor hacia los agentes virtuales.....	173
9.3. El caso del chatbot Arantxat: metodología y resultados	174
9.4. Resultados principales	175
9.5. Conclusiones	176

PARTE III

 REPENSAR EL TURISMO DESDE EL TERRITORIO:
 GOBERNANZA, CONFLICTO Y TRANSFORMACIÓN

Basagaitz Guereño-Omil y Aurkene Alzua-Sorzabal

10. Innovación pública para la gobernanza del turismo	181
<i>Natalia Restrepo</i>	
10.1. Introducción.....	181
10.2. Innovación pública: concepto y alcance.....	182
10.2.1. Factores impulsores de la innovación pública.....	183
10.3. Innovación y gestión pública del turismo	183
10.4. Innovación pública en el turismo de Gipuzkoa: visión y contexto institucional	185
10.4.1. La deliberación e interacción en la toma de decisiones del destino turístico de Gipuzkoa.....	186
10.5. Retos y oportunidades en la gobernanza turística del territorio: la incorporación de la ciudadanía	187
10.6. Conclusión	188
 11. Consecuencias de la turistificación de San Sebastián: emergencia habitacional y reacción ciudadana	191
<i>Asier Basurto Arruti</i>	
11.1. Introducción.....	191
11.2. Antecedentes	191
11.3. Efectos y características de la turistificación.....	192
11.3.1. El marco del debate sobre la turistificación	192
11.3.2. Aceleración del proceso de turistificación en San Sebastián	193
11.3.3. Emergencia habitacional y expulsión ciudadana	196
11.3.4. Revalorización de los bienes inmobiliarios	197
11.3.5. El aumento de hoteles y pensiones.....	199
11.3.6. Auge de los alquileres de corta duración.....	201
11.3.7. Otras consecuencias de la turistificación	202
11.4. Reacción ciudadana a la turistificación	203
11.4.1. Etapas de la reacción.....	203
11.4.2. Formas de organización	204
11.4.3. Preocupación y hastío de los donostiarres.....	208
11.5. Conclusiones	210
 12. Actitudes ciudadanas hacia el turismo en Donostia/San Sebastián. Overturism y disposición a la protesta.....	213
<i>Xavier Mínguez Alcaide, Julen Izagirre Olaizola e Imanol Mozo Carollo</i>	
12.1. Introducción.....	213
12.1.1. El caso de Donostia/San Sebastián.....	215
12.2. El presente estudio.....	216

12.3. Resultados	216
12.3.1. Preocupación turística. Percepciones y creencias sobre el impacto del turismo	216
12.3.2. Emociones vinculadas al turismo	218
12.3.3. Valoraciones sobre la gestión pública del turismo y la confianza en las instituciones	219
12.3.4. Bienestar psicosocial ligado al turismo. Calidad de vida y estrés turístico	220
12.3.5. Disposición a aceptar, adaptarse o protestar ante el turis- mo en Donostia	221
12.4. Conclusiones	223
13. Zarautz Place Design	225
<i>Marte Mujika</i>	
13.1. Antecedentes	225
13.2. Zarautz	227
13.3. Paisaje lineal	230
13.4. Antecedentes urbanos	231
13.5. Itinerarios	232
13.6. Infraestructuras	234
13.7. Propuestas	235
13.8. Conclusiones	249
14. Oportunidades para el desarrollo turístico de la bahía de Pasaia	251
<i>Enrique Rafael De Rosa-Giolito</i>	
14.1. Introducción	251
14.2. Marco teórico y conceptual	252
14.2.1. Maritimidad. Patrimonio portuario	252
14.2.2. Turismo sostenible	253
14.3. Dinámica demográfica y turística	254
14.4. Recursos culturales y turísticos clave de la atracción	260
14.5. Elementos patrimoniales del pasado portuario para un uso cultural y turístico	262
14.5.1. Un paisaje natural bien conservado	262
14.5.2. Nuevos recursos culturales y turísticos de patrimonio portuario	262
14.5.3. Casa Ciriza	267
14.5.4. Festival marítimo	268
14.5.5. El cine como motor turístico	269
14.6. Conclusiones	270

2

Oferta turística y estructura empresarial

*Aurkene Alzua-Sorzabal
Basagaitz Guereño-Omil*

2.1. Introducción y antecedentes teóricos

El análisis de la oferta turística ha cobrado creciente relevancia dentro del estudio del sistema turístico, consolidándose como una perspectiva clave para entender no solo las dinámicas económicas del sector, sino también su impacto territorial, su sostenibilidad a largo plazo y su capacidad de adaptación ante cambios sociales, tecnológicos y ambientales. Aunque durante décadas el enfoque dominante en los estudios turísticos se centró en la demanda, analizando perfiles de visitantes, motivaciones y comportamientos de consumo, en las últimas décadas se ha producido un giro hacia el análisis de la oferta (Hall & Page, 2014). Este enfoque más estructural e integral entiende la oferta turística como el conjunto de bienes, servicios, infraestructuras y actores que hacen posible la experiencia turística, y que configuran, en última instancia, la calidad, accesibilidad y diferenciación del destino (Bigné *et al.*, 2000).

La oferta turística no es una categoría homogénea, sino que comprende una red diversa de bienes, servicios y agentes –públicos y privados– que interactúan para construir la experiencia turística (Ritchie & Crouch, 2003). Entre los componentes de esta oferta, uno de los más relevantes es el alojamiento turístico, cuya importancia es doble: por un lado, representa uno de los servicios básicos y más demandados en cualquier destino; por otro, constituye una pieza estructural clave en la organización espacial del turismo, en la atracción de inversiones y en la regulación territorial del crecimiento turístico. La estructura del mercado de alojamiento puede adoptar diversas formas, desde mercados atomizados de pequeños negocios familiares hasta estructuras concentradas dominadas por grandes cadenas hoteleras y plataformas globales de intermediación, lo que condiciona profundamente la forma en que se distribuyen los beneficios del turismo y la capacidad del territorio para responder a los desafíos de sostenibilidad.

Desde una perspectiva económica, este análisis se apoya en marcos teóricos como el paradigma *estructura-conducta-rendimiento* (SCP), proveniente de la economía industrial (Scherer & Ross, 1990). Este paradigma sostiene que la estructura del mercado, es decir, el número de operadores, las barreras de entrada, el grado de

concentración y el nivel de diferenciación del producto, entre otros factores, condicionan las estrategias empresariales (conducta: precios, estrategias de innovación) y, en consecuencia, influyen en los resultados del mercado en términos de eficiencia económica, calidad del servicio, innovación y sostenibilidad (Dwyer *et al.*, 2010). Aplicado al turismo, y particularmente al alojamiento, este modelo permite entender cómo ciertas configuraciones del mercado, como, por ejemplo, una alta concentración de grandes grupos hoteleros, o una dispersión de alojamientos rurales, que pueden fomentar determinadas dinámicas, como la especialización, la estandarización de servicios, la diferenciación por experiencia o la cooperación territorial (Dwyer *et al.*, 2010; Ritchie & Crouch, 2003).

El caso de Gipuzkoa resulta adecuado para analizar esta dimensión de la oferta, ya que combina una fuerte centralidad urbana en Donostia-San Sebastián, que cuenta con una elevada densidad de alojamiento hotelero en el marco de una red territorial diversa que incluye zonas rurales, costeras e interiores, donde predominan modelos más fragmentados, como los alojamientos rurales, agroturismos y pequeños hoteles familiares. Esta configuración multiescalar y policéntrica permite observar cómo se articula un mercado turístico.

Este capítulo analiza la configuración y la evolución del mercado turístico de Gipuzkoa desde la óptica de la oferta de alojamiento y los operadores turísticos en el periodo comprendido entre 1992 y 2024. Para ello, se distinguen dos periodos clave –1995-2009, según la clasificación sectorial CNAE-93, y 2008-2024, conforme a la CNAE-2009–, incorporando los registros de actividad económica asociados a ambas clasificaciones, con el objetivo de captar los cambios estructurales en categorización, volumen, localización y perfil empresarial del sector. La base empírica del análisis se fundamenta en fuentes estadísticas oficiales¹ proporcionadas por el Instituto Vasco de Estadística (Eustat) y el Instituto Nacional de Estadística (INE), particularmente a través de la Encuesta de Ocupación en Establecimientos Turísticos (EOET) y la Encuesta

¹ Este trabajo se basa en el análisis de datos procedentes de diversas operaciones estadísticas oficiales que permiten describir y comprender la evolución de la oferta turística en la Comunidad Autónoma del País Vasco (C.A. de Euskadi), en particular en Gipuzkoa. Las fuentes principales utilizadas han sido la Encuesta de Establecimientos Turísticos Receptores (EETR) del Instituto Vasco de Estadística (Eustat), la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Directorio de Actividades Económicas (DIRAE), también elaborado por Eustat: 1. Directorio de Actividades Económicas (DIRAE). El DIRAE es una herramienta estadística exhaustiva que recopila y actualiza información sobre los establecimientos con actividad económica en la C.A. de Euskadi. Incluye datos esenciales como nombre, dirección, actividad (clasificada según la CNAE-2009, comparable internacionalmente) y empleo por establecimiento. Es una fuente fundamental para el diseño de muestras, la elaboración de censos y el análisis demográfico del tejido empresarial, reflejando el creciente peso del sector servicios. 2. Encuesta de Establecimientos Turísticos Receptores (EETR). Esta encuesta mensual de carácter censal, realizada por Eustat, recoge información de ocupación turística en hoteles, pensiones, alojamientos rurales, apartamentos turísticos y albergues en la C.A. de Euskadi. Analiza variables clave como número de viajeros, pernoctaciones, estancia media, grado de ocupación por plazas y habitaciones, y métricas de rentabilidad, como el ADR y RevPAR. Los datos se presentan desagregados por territorio histórico, tipo de alojamiento, categoría y zona geográfica. Desde 2008, se han incorporado herramientas digitales, mejorando la precisión y frecuencia de la información recopilada desde 1992. 3. Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH). La EOH del INE complementa la información de la EETR, proporcionando cobertura nacional. Es una encuesta mensual con diseño probabilístico y estratificado que cubre establecimientos hoteleros registrados. Permite comparar datos a escala autonómica y nacional, asegurando la homogeneidad metodológica con definiciones normalizadas y rigurosos controles de calidad. El INE publica los resultados en formatos accesibles y reutilizables, facilitando su integración con otras fuentes estadísticas.

de Establecimientos Turísticos Receptores (EETR). A partir de esta información, se realiza una desagregación territorial, distinguiendo entre zonas urbanas, metropolitanas, costeras e interiores, y tipológica, diferenciando entre alojamiento hotelero y rural, lo que permite identificar patrones de concentración de la oferta, dinámicas de expansión o contracción y transformaciones estructurales en la configuración del mercado alojativo.

Este enfoque teórico y empírico permite evaluar hasta qué punto la evolución del tejido empresarial turístico en Gipuzkoa responde a transformaciones estructurales del turismo contemporáneo: digitalización, sostenibilidad, y fragmentación. Asimismo, proporciona herramientas analíticas para el diseño de políticas públicas más eficaces, para orientar decisiones de inversión y para impulsar estrategias de planificación territorial que integren cohesión territorial y competitividad turística.

2.2. Evolución de la estructura empresarial del sector turístico en Gipuzkoa (1995-2024)

En la presente sección se analiza la evolución estructural del sector turístico en Gipuzkoa entre 1995 y 2024, focalizándose en las ramas de alojamiento y agencias de viaje y operadores turísticos (AAVV & OOTT). La dinámica se examina a través de la relación entre el número de establecimientos y empresas con sede social en el territorio, identificando tendencias de concentración, diversificación y transformación digital. Los datos provienen de series estadísticas bajo las clasificaciones CNAE-93 (1995-2009) y CNAE-2009 (2008-2024), permitiendo comparativas interperiodos.

2.2.1. Alojamiento: crecimiento y consolidación empresarial

• Evolución 1995-2009 (CNAE-93)

Durante este periodo, el sector experimentó un crecimiento notable en términos cuantitativos. El número de establecimientos casi se duplicó, pasando de 205 en 1995 a 420 en 2009, lo que representa un crecimiento acumulado del +104,88%. El número de empresas creció aún más, de 179 a 389, es decir, un incremento del +117,32%. En cambio, la ratio establecimientos/empresa descendió de 1,15 a 1,08, lo que supone una caída del 5,7% en el periodo.

Este comportamiento refleja una evolución estructural significativa del tejido empresarial local. El crecimiento más acelerado del número de empresas con respecto al de establecimientos indica que la expansión del sector no estuvo acompañada de una concentración operativa, sino todo lo contrario: cada vez más empresas gestionaban pocos establecimientos, e incluso solo uno, especialmente durante la segunda mitad de los años noventa.

Entre 1995 y 2003, la ratio bajó progresivamente de 1,15 a 1,05, lo cual evidencia una fase de atomización del tejido empresarial, asociada probablemente al auge de microempresas y modelos de gestión familiar. A partir de 2004, se observa una estabilización en torno a 1,06-1,09, lo que podría interpretarse como el inicio de una etapa de consolidación o al menos de ralentización del proceso de fragmentación (figura 2.1).

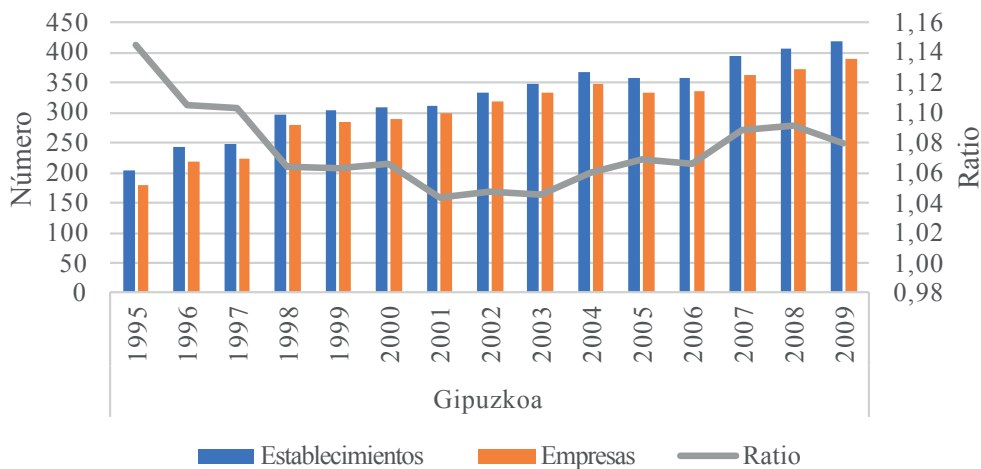


Figura 2.1. Evolución de la ratio establecimientos/empresa del alojamiento (CNAE-93, 1995-2009).

Este patrón sugiere una respuesta empresarial a la creciente demanda turística en Gipuzkoa, mediante la creación de nuevas iniciativas empresariales más que la expansión de las ya existentes. Asimismo, este modelo de crecimiento descentralizado pudo haber tenido un impacto positivo en términos de distribución territorial del turismo y participación de distintos agentes locales en la economía turística.

• *Evolución 2008-2024 (CNAE-2009)*

El análisis del sector del alojamiento en Gipuzkoa, según la clasificación CNAE-2009, para el periodo comprendido entre 2008 y 2024, revela una expansión sustancial de la oferta, tanto en términos de número de establecimientos como de número de empresas con sede social en el territorio. En concreto, los establecimientos pasan de 402 en 2008 a 682 en 2024, lo que representa un incremento acumulado del +69,7%. Por su parte, el número de empresas crece de 364 a 552, equivalente a un aumento del +51,6% en el mismo periodo.

En este contexto, resulta especialmente relevante la evolución de la ratio establecimientos/empresa, que en 2008 se sitúa en 1,10, desciende levemente hasta 1,07 en los años 2012 y 2013, y posteriormente inicia una tendencia ascendente continuada, alcanzando 1,24 en 2024. Este incremento del +11,87% en la ratio sugiere un cambio estructural en la forma en que se organiza la oferta alojativa en el territorio (figura 2.2).

Este crecimiento de la ratio puede responder a dos dinámicas distintas. Por un lado, puede reflejar un proceso de concentración operativa, en el que un número creciente de establecimientos es gestionado por empresas locales que han ampliado su escala, profesionalizándose y consolidando su posición en el mercado. Por otro lado, también cabe la posibilidad de que este aumento esté vinculado a la entrada de grupos empresariales sin sede social en Gipuzkoa, que operan establecimientos en el territorio. Este fenómeno implicaría una desvinculación parcial entre la propiedad o gestión y la implantación territorial, lo que tiene implicaciones importantes para el diseño de políticas públicas de apoyo al tejido empresarial local.

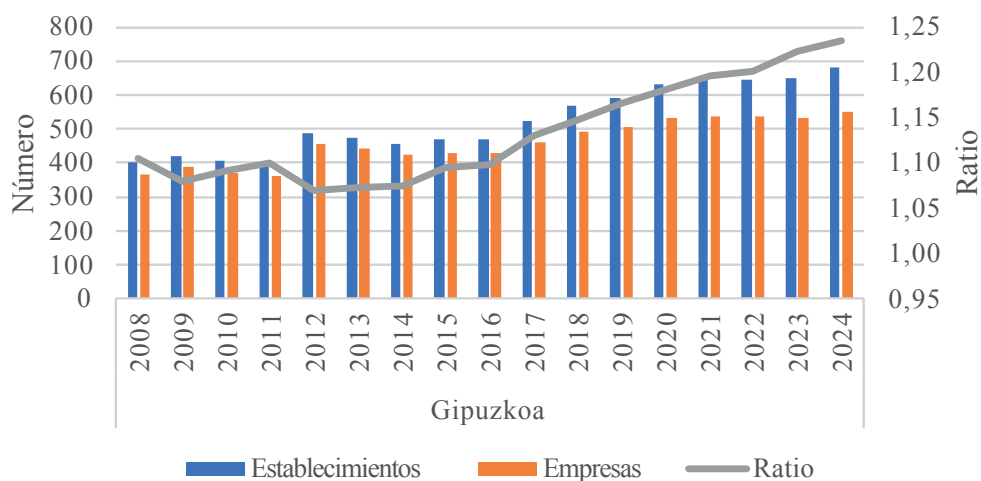


Figura 2.2. Evolución de la ratio establecimientos/empresa del alojamiento (CNAE-2009, 2008-2024).

2.2.2. Evolución del sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa (1995-2009)

La evolución del número de establecimientos y empresas dedicadas a las actividades de agencias de viaje y operadores turísticos (AAVV & OOTT) en Gipuzkoa entre 1995 y 2009, bajo la clasificación CNAE-93, evidencia un proceso de crecimiento sostenido y una notable consolidación del sector, especialmente en términos operativos (figura 2.3).

Durante este periodo el sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa experimentó un notable crecimiento en su estructura operativa. El número de establecimientos aumentó de 99 a 234, lo que representa un incremento acumulado del +136,4%, mientras que el número de empresas pasó de 41 a 93, con una variación del +126,8%. Este crecimiento refleja una clara expansión del sector, impulsada previsiblemente por el auge del turismo tanto emisor como receptor en el territorio, así como por la diversificación progresiva de los servicios turísticos, que incorporaron nuevas modalidades de viaje, paquetes personalizados y atención multicanal, en respuesta a una demanda creciente y más segmentada.

A lo largo del periodo 1995-2009, la ratio de establecimientos por empresa en el sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa se mantuvo alta y estable, reflejo de un modelo organizativo consolidado. Partiendo de un valor de 2,41 en 1995, alcanzó su mínimo en 1996 (2,23) y su punto más alto en 2006 (2,84), cerrando el periodo en 2,52, lo que supone un incremento moderado del +4,2%. Estas cifras indican que, en promedio, cada empresa gestionó más de dos establecimientos, lo que habla de una estructura orientada a la presencia territorial y la capilaridad comercial como estrategias clave. El ascenso progresivo de la ratio entre 2000 y 2006 sugiere un momento de expansión de redes físicas y apertura de sucursales por parte de agencias consolidadas, mientras que el descenso leve posterior parece responder a una maduración del sector, sin que ello implique una pérdida de capacidad operativa.

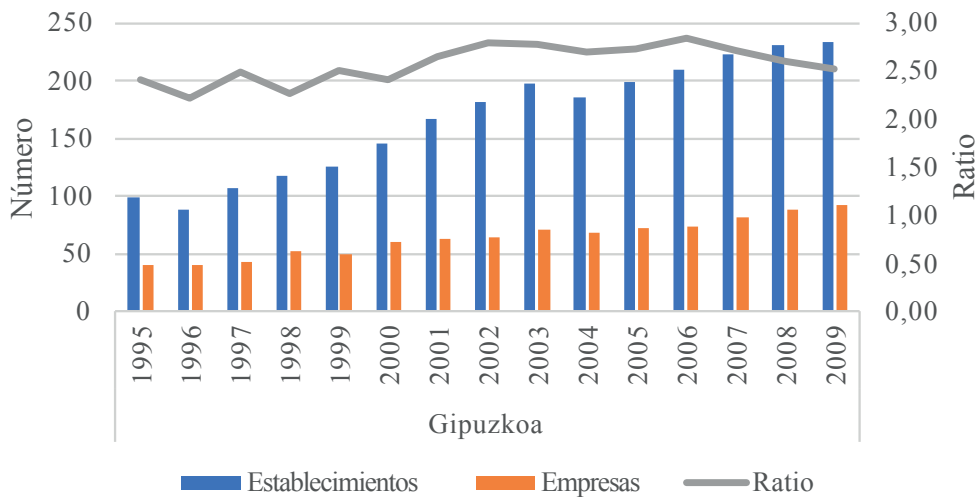


Figura 2.3. Evolución y proporción de establecimientos frente a empresas AAVV y OOTT (CNAE-93, 1995-2009).

- *Transformación del sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa (2008-2024)*

Durante el periodo 2008-2024, el sector de agencias de viaje y operadores turísticos en Gipuzkoa muestra una evolución claramente diferenciada respecto a la etapa anterior (figura 2.4). Los datos reflejan una reducción sostenida del número de establecimientos, que pasa de 227 en 2008 a 152 en 2024, lo que supone un descenso acumulado del 33,0%. En contraste, el número de empresas apenas varía, aumentando ligeramente de 87 a 88, es decir, un +1,15% en el conjunto del periodo.

Esta dinámica se traduce en una reducción significativa de la ratio de establecimientos por empresa, que desciende desde 2,61 en 2008 hasta 1,73 en 2024, con una variación negativa del 33,8%. Esta caída sostenida en la ratio es indicativa de una transformación profunda del modelo de negocio del sector, que abandona progresivamente la estrategia basada en múltiples puntos de venta físicos para adoptar esquemas más simplificados y, presumiblemente, más digitalizados.

La tendencia descendente comienza de forma pronunciada entre 2008 y 2011, pasando de 2,61 a 2,16, y se mantiene con fluctuaciones hasta estabilizarse en torno a 1,7 en los últimos años. Esta evolución puede interpretarse como resultado de la digitalización del canal de venta y atención, con un cierre progresivo de oficinas físicas, especialmente tras la consolidación del uso de plataformas en línea y la transformación de los hábitos de consumo turístico.

La comparación entre ambos periodos revela una transformación estructural significativa en el sector turístico de Gipuzkoa. El análisis comparativo pone de manifiesto trayectorias divergentes en la configuración empresarial de las dos principales ramas que lo componen: el alojamiento y las agencias de viajes y operadores turísticos (AAVV/OOTT).

La tabla comparativa muestra dinámicas contrastantes entre estos subsectores durante los periodos 1995-2009 y 2008-2024 (cuadro 2.1). En ambas etapas, el sec-

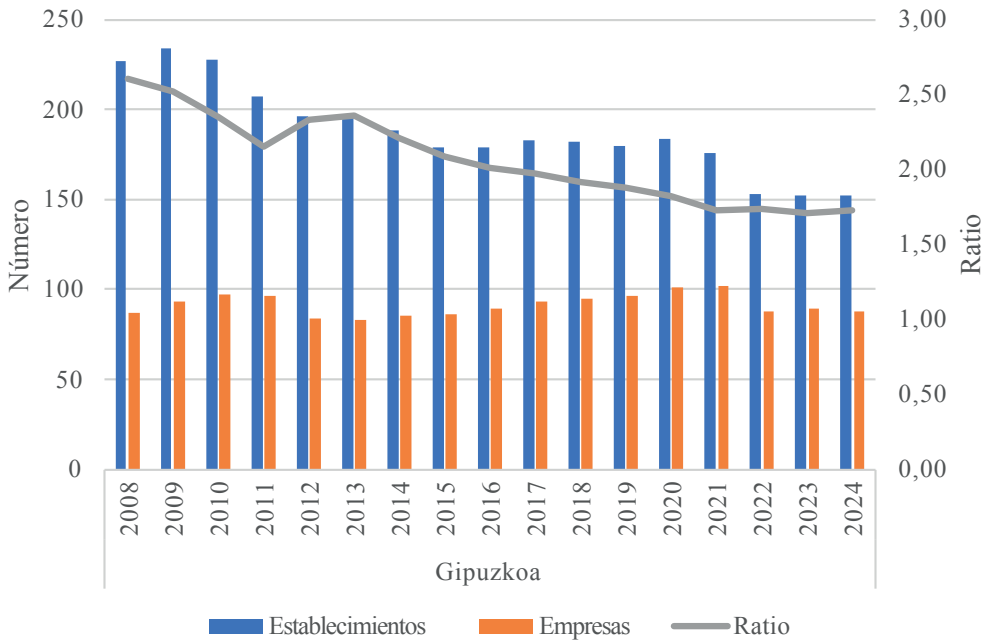


Figura 2.4. Evolución y proporción de establecimientos frente a empresas AAVV y OOTT (CNAE-2009, 2008–2024).

tor del alojamiento experimenta una expansión sostenida, destacando un incremento del 104,9% en el número de establecimientos entre 1995 y 2009, y del 69,7% entre 2008 y 2024. Aunque el número de empresas también crece, la ratio establecimientos/empresa se incrementa en un 12,7% en el segundo periodo, lo que refleja una clara tendencia hacia la concentración operativa o la entrada de nuevos grupos empresariales sin sede social en Gipuzkoa.

CUADRO 2.1. Evolución de la estructura de la oferta turística en los periodos 1995-2009 y 2008-2024

Actividad	Evolución Establecimientos	Evolución Empresas	Ratio Inicial	Ratio Final	Tendencia
Alojamiento (1995-2009)	+104,9%	+117,3%	1.15	1.08	Expansión/atomización
Alojamiento (2008-2024)	+69,7%	+51,6%	1.1	1.24	Fuerte concentración o entrada de grupos empresariales
AAVV/OOTT (1995-2009)	+136,4%	+126,8%	2.41	2.52	Crecimiento operativo estable
AAVV/OOTT (2008-2024)	(-)33,0%	+1,1%	2.61	1.73	Reducción

En contraste, el sector AAVV/OOTT presenta una evolución dual. Durante el periodo 1995-2009, se observa un notable crecimiento tanto en el número de establecimientos (+136,4 %) como en el de empresas (+126,8 %), manteniéndose una ratio elevada y estable. No obstante, entre 2008 y 2024, el número de establecimientos desciende un 33,0 %, mientras que el número de empresas permanece prácticamente constante. Esta situación da lugar a una caída pronunciada en la ratio (-33,7 %), lo que apunta a una transformación del modelo de negocio, caracterizada por el cierre de oficinas físicas y el avance de la digitalización.

Estos patrones reflejan, por un lado, una progresiva profesionalización en el sector del alojamiento, con un aumento del número de establecimientos gestionados por cada empresa, lo que sugiere un proceso de maduración del mercado y una búsqueda de economías de escala. Por otro lado, el sector de agencias de viajes y operadores turísticos experimenta una simplificación estructural, impulsada por la digitalización y la disminución de la intermediación presencial. En conjunto, estas tendencias evidencian un cambio profundo en el panorama turístico de Gipuzkoa: el alojamiento avanza hacia modelos de gestión más integrados y posiblemente más deslocalizados, mientras que la intermediación turística se reconfigura en respuesta a las nuevas dinámicas del mercado digital.

2.3. Análisis de la evolución de la capacidad alojativa en Gipuzkoa (1992-2024), según INE/Eustat

El análisis de la evolución del número de establecimientos turísticos y plazas ofertadas en Gipuzkoa entre 1992 y 2024, basado en datos de la Encuesta de Establecimientos Turísticos Receptores (Eustat), que incluye hoteles, pensiones, alojamientos rurales, apartamentos y albergues, y la de Ocupación Hotelera (INE), revela una tendencia general al crecimiento a largo plazo, interrumpida por fluctuaciones significativas y periodos de rápida expansión (figura 2.5). En este contexto, el número de establecimientos experimentó un incremento sustancial, pasando de 206 en 1999 a 297 en 2024, lo que representa un aumento aproximado del 44 % en 25 años, evidenciando una expansión general de la oferta de alojamiento turístico en el territorio (Eustat, 2025).

A pesar de esta tendencia general al alza, el periodo también experimentó contracciones significativas, destacando la notable caída de 2002 y el mínimo alcanzado entre 2004 y 2005. Más recientemente, la pandemia de 2020 provocó un fuerte descenso. No obstante, se identifican fases de fuerte expansión entre 2005-2009 y 2015-2017, así como una destacada recuperación postpandemia que llevó a un máximo histórico estimado en 2024.

El análisis de la evolución de las plazas ofertadas en el sector turístico de Gipuzkoa (1992-2024), según datos del INE/Eustat, revela una trayectoria de notable expansión, interrumpida por un significativo impacto pandémico y seguida de una marcada recuperación. A lo largo del periodo, la capacidad de alojamiento medida en plazas experimentó un incremento del 170 %, pasando de 5 227 plazas en 1992 a 14 152 en 2024. Si bien se registraron contracciones puntuales, al igual que en el caso de los establecimientos, la más significativa ocurrió en 2020, con un descenso a 7 821 plazas. No obstante, el sector demostró una sólida capacidad de recuperación, con un crecimiento acelerado de las plazas ofertadas en los años posteriores, alcanzando un máximo histórico en 2024. Este auge postpandémico se traduce en un

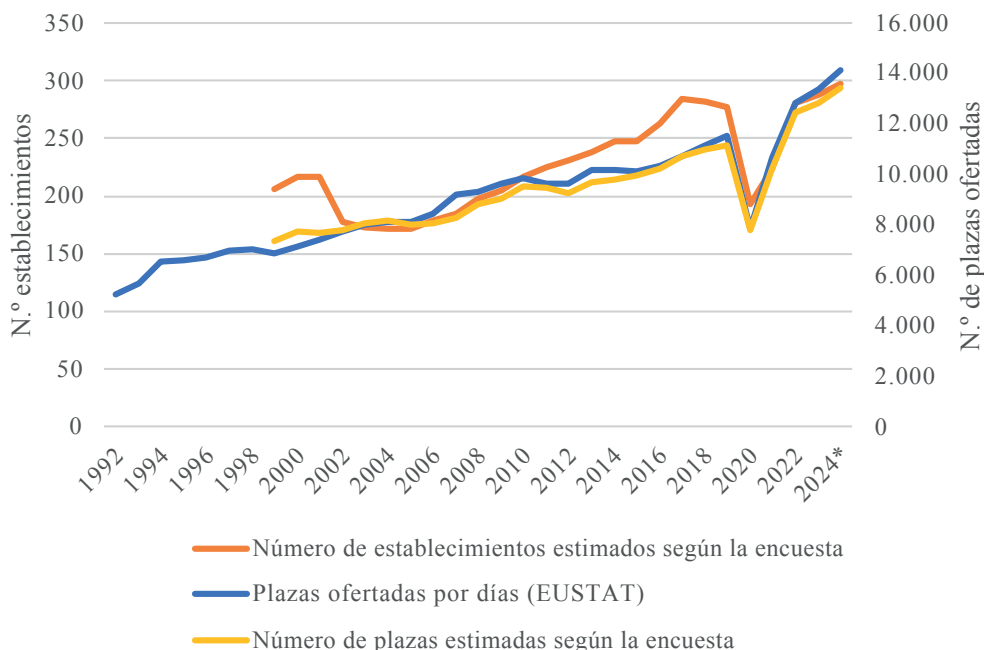


Figura 2.5. Encuesta Ocupación Hotelera (INE): establecimientos y plazas ofertadas 1999-2024, y Encuesta de Establecimientos Turísticos Receptores (Eustat): plazas ofertadas 1992-2024.

aumento del 81 % en solo cuatro años (2020-2024), reflejando no solo una recuperación, sino una intensificada expansión de la capacidad de alojamiento en el territorio. Esta evolución se caracteriza por un crecimiento sostenido previo a la pandemia (1992-2019), una abrupta recesión en 2020-2021, y una fuerte fase de recuperación y expansión posterior (2022-2024).

Un análisis más detallado de la evolución del sector hotelero en Gipuzkoa, atendiendo a las subcategorías de establecimientos de tres o más estrellas y aquellos de una o dos estrellas (incluyendo pensiones), revela dinámicas diferenciadas.

2.3.1. Evolución del número de establecimientos turísticos

Se observa un crecimiento sostenido en ambas categorías desde 2011. No obstante, el segmento de tres o más estrellas ha experimentado un incremento relativo más pronunciado, casi duplicándose (+26 establecimientos). El segmento económico (una y dos estrellas más pensiones) también ha crecido (+54 establecimientos desde 2011), aunque con una ligera desaceleración a partir de 2020. En el periodo postpandemia, el número de pensiones se ha mantenido relativamente estable, mientras que el segmento superior ha continuado su expansión. En términos absolutos, los establecimientos de una y dos estrellas más pensiones representan la mayoría del parque hotelero, con una cifra que oscila entre 200 y 250 a lo largo del periodo analizado, aunque su ritmo de crecimiento se ha ralentizado desde 2019. En contraste, los hoteles de tres o más estrellas han mostrado un crecimiento más acelerado, pasando de aproximadamente 45 en 2011 a 71 en 2024, con una subida particularmente notable entre 2018 y 2024.

A) *Plazas ofertadas anuales por establecimiento*

El análisis de las plazas totales ofertadas al año por establecimiento revela una disparidad significativa entre segmentos. Los hoteles de tres o más estrellas presentan una productividad aproximadamente cinco veces superior a la del segmento económico (dos y una estrellas), lo que refleja una mayor capacidad e infraestructura. Si bien ambos segmentos han incrementado su productividad a lo largo del tiempo, el volumen absoluto se mantiene considerablemente mayor en la gama alta. La pandemia de 2020 impactó negativamente en la productividad de ambos grupos, aunque el segmento superior experimentó una mayor afectación relativa.

B) *Tamaño medio de los establecimientos*

A pesar del crecimiento en el número de establecimientos en ambas gamas, se observa una reducción del tamaño medio en términos de plazas disponibles por unidad entre 2011 y 2024 (figura 2.6). Esta disminución es más acusada en los hoteles de alta gama (–35,88 %) que en el segmento económico (–19,58 %). Esta tendencia en el segmento superior podría interpretarse como la apertura de hoteles más pequeños de alta categoría, un cambio hacia modelos más *boutique* o sostenibles, o la influencia de un turismo más experiencial y menos masivo. En el caso del segmento económico, la reducción, aunque más moderada, también es constante.

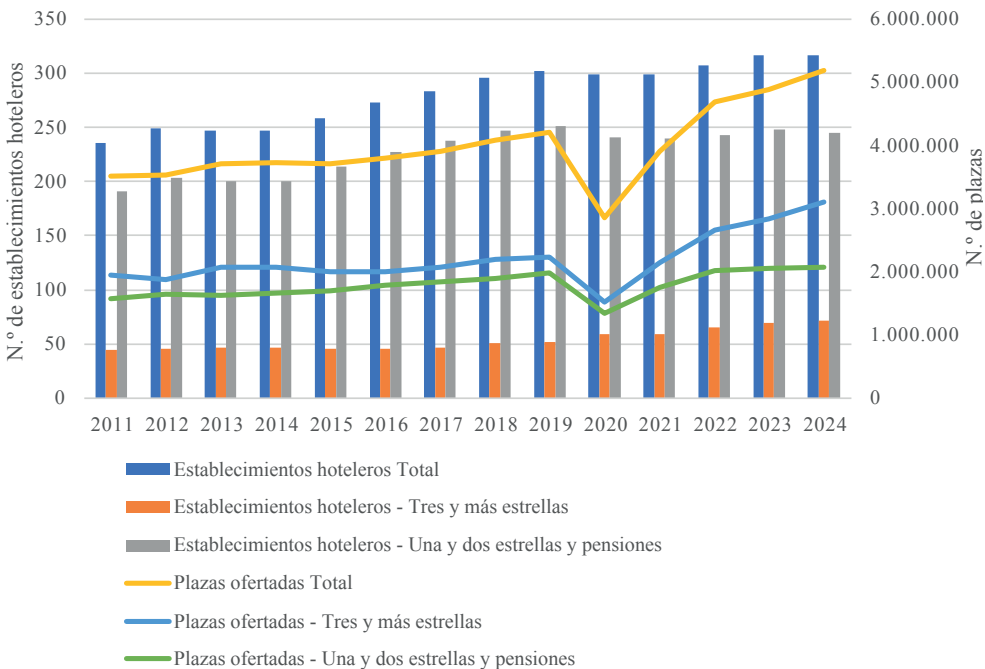


Figura 2.6. Evolución de establecimientos hoteleros y número de plazas según tipología de establecimiento hotelero, 2011-2024.

La evolución del sector hotelero en Gipuzkoa se caracteriza por un crecimiento sostenido del número total de establecimientos, con un dinamismo particularmente notable en el segmento de tres o más estrellas. A pesar de este crecimiento, el tamaño medio de los establecimientos, especialmente en la gama alta, tiende a disminuir, lo que sugiere una posible fragmentación del mercado, estrategias de diversificación o la influencia de regulaciones urbanas que favorecen hoteles de menor escala. El segmento económico muestra un crecimiento más lento y una reducción menos pronunciada en su tamaño medio.

2.3.2. Evolución de alojamiento rural, apartamentos y albergues

• *Infraestructura estable con ligero crecimiento (2011-2024)*

El análisis de la evolución de los establecimientos abiertos y las plazas ofertadas del sector de alojamientos rurales en Gipuzkoa entre 2011 y 2024 revela una dinámica marcada por la resiliencia y la recuperación tras la disrupción de la pandemia de COVID-19.

El número de agroturismos y casas rurales experimentó un crecimiento leve del 6,9% a lo largo del periodo, pasando de 173 establecimientos en 2011 a 185 en 2024. El ligero incremento y el pico de 188 alojamientos en 2022 y 2023 sugieren una consolidación del sector con una expansión modesta.

Similarmente, las plazas ofertadas mostraron un crecimiento del 6,2% entre 2011 (672,163) y 2024 (713,876), aunque con una notable fluctuación. Tras la caída drástica en 2020 debido a la pandemia, el sector demostró una fuerte capacidad de recuperación, alcanzando un máximo histórico de 752,034 plazas en 2022. La evolución de las plazas ofertadas por día siguió un patrón similar, con un descenso pronunciado en 2020 y una sólida recuperación posterior.

• *Apartamentos turísticos en Gipuzkoa (2016-2024)*

El análisis del sector de apartamentos turísticos en Gipuzkoa entre 2016 y 2024 revela un crecimiento significativo en la oferta. El número de apartamentos experimentó un aumento del 319,1%, pasando de 173 en 2016 a un máximo de 726 en 2023, con un ligero descenso posterior a 718 en 2024. Este crecimiento, con un notable pico en 2020 (+258,4% respecto a 2016), sugiere una adaptación del mercado durante la pandemia hacia alojamientos que ofrecían mayor independencia.

Paralelamente, las plazas ofertadas mostraron un incremento del 135,5%, pasando de 266,638 en 2016 a un máximo de 628,072 en 2024. A diferencia del número de apartamentos, se observó una contracción en 2020 (-3,9% respecto a 2019), seguida de una fuerte recuperación que superó ampliamente los niveles prepandemia.

Las plazas ofertadas por día también reflejaron una tendencia al crecimiento, aunque más gradual, con un aumento del 135,4%, desde 729 en 2016 hasta 1716 en 2024. La menor volatilidad de esta variable sugiere una gestión relativamente estable de la capacidad diaria en comparación con las plazas totales.

• *Albergues en Gipuzkoa (2022-2024)*

El análisis del sector de albergues turísticos en Gipuzkoa durante el periodo postpandemia (2022-2024) revela una tendencia de crecimiento constante en sus principales indicadores. El número de albergues ofertados experimentó un ligero aumento del 13,8% entre 2022 y 2023 (de 29 a 33), manteniéndose estable en 2024. En cuanto a la capacidad de alojamiento, las plazas ofertadas mostraron un incremento del 4,5% en 2023 (a 486,343 desde 465,384 en 2022) y un 6,1% adicional en 2024 (a 515,969), lo que representa un crecimiento total del 10,9% en el periodo. De manera similar, las plazas ofertadas por día aumentaron un 4,5% en 2023 (a 1,332 desde 1,275 en 2022) y un 5,9% adicional en 2024 (a 1,410), reflejando una mayor disponibilidad diaria de camas en consonancia con el crecimiento general de la capacidad (figura 2.7).

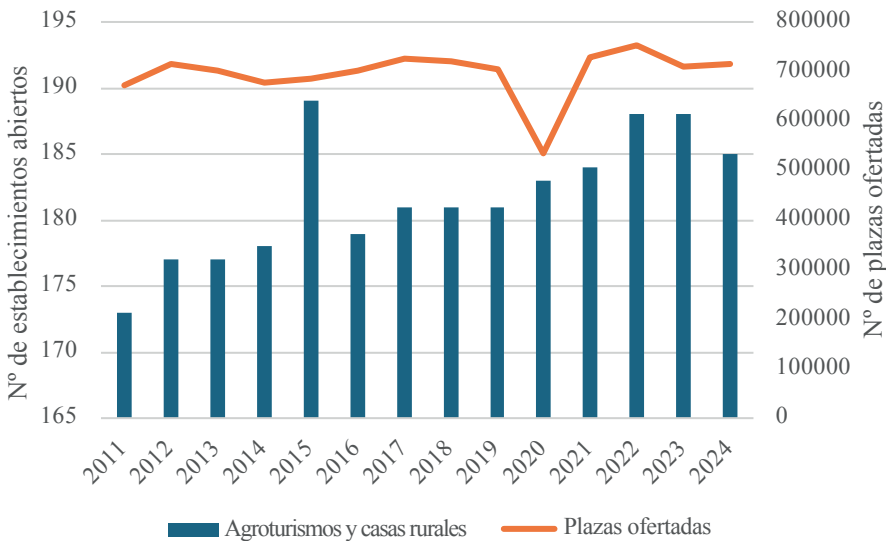


Figura 2.7. Evolución de las plazas ofertadas y establecimientos en Gipuzkoa: alojamientos rurales, apartamentos y albergues (2011-2024).

La evolución de los tres tipos de alojamientos en Gipuzkoa durante el periodo 2011-2024 presenta dinámicas tanto convergentes como divergentes. Los tres sectores demostraron resiliencia tras la disrupción de la pandemia, recuperando la capacidad de alojamiento. Sin embargo, la magnitud y el ritmo de crecimiento variaron significativamente.

Los apartamentos turísticos en Gipuzkoa exhibieron el crecimiento más robusto en oferta y plazas, con una rápida adaptación a las demandas pandémicas y una fuerte recuperación posterior. Los albergues turísticos también mostraron una expansión constante en el periodo postpandemia, aunque a una escala menor que los apartamentos. En contraste, los alojamientos rurales en la C.A. de Euskadi presentaron un crecimiento más moderado en infraestructura y capacidad a lo largo del periodo.

En términos de estructura y adaptación, los apartamentos turísticos parecieron mostrar una mayor flexibilidad ante los cambios en la demanda, evidenciada por el pico en la oferta durante la pandemia. Los albergues, con un modelo quizás más estandarizado, presentaron un crecimiento constante pero menos abrupto. Los alojamientos rurales, con su particular idiosincrasia y vinculación territorial, mostraron una evolución más pausada.

2.4. Análisis de la evolución y distribución de oferta alojativa en Gipuzkoa por zonas geográficas (2011-2024)

2.4.1. Establecimientos abiertos

El análisis de la evolución del número de establecimientos hoteleros en Gipuzkoa entre 2011 y 2024 revela una dinámica heterogénea en la distribución de la oferta por zonas geográficas. Si bien el número total de establecimientos experimentó un incremento (de 236 en 2011 a 316 en 2024), la distribución porcentual de la oferta relativa de cada área ha variado significativamente, lo que denota diferentes ritmos de crecimiento y una posible reorientación del desarrollo turístico dentro del territorio histórico.

A) Donostia/San Sebastián

Esta zona ha experimentado un crecimiento constante y significativo en el número de establecimientos hoteleros, pasando de 101 en 2011 a 167 en 2024. Este aumento sostenido se traduce en una consolidación de su posición como núcleo turístico principal de Gipuzkoa, evidenciada por el incremento de su participación porcentual en la oferta desde un 42,8% en 2011 a más del 52% en 2024. Esta tendencia sugiere una concentración de la inversión hotelera en la capital, posiblemente impulsada por su atractivo turístico a nivel nacional e internacional.

B) Área metropolitana de Donostia

Aunque el número de establecimientos hoteleros en el área metropolitana también ha aumentado ligeramente (de 21 en 2011 a 33 en 2024), su peso relativo en la oferta se ha mantenido relativamente bajo y estable, en torno al 10-11 %. Esto indica que, si bien existe una expansión de la oferta hotelera en esta zona, su ritmo es considerablemente más lento en comparación con el dinamismo observado en Donostia.

C) Gipuzkoa costa

El número de establecimientos en la costa de Gipuzkoa se ha mantenido prácticamente constante a lo largo del periodo analizado, oscilando alrededor de los 63-64. En consecuencia, su proporción de la oferta total ha experimentado una ligera disminución. Esto sugiere que, aunque la costa sigue siendo una zona relevante para la oferta de alojamiento, su crecimiento no ha seguido el ritmo de otras áreas, especialmente Donostia.

D) Gipuzkoa interior

La zona interior de Gipuzkoa ha experimentado una tendencia contraria, con una reducción en el número de establecimientos hoteleros, pasando de 57 en 2011 a tan solo 53 en 2024. Esta disminución se ha traducido en una caída sistemática de su participación porcentual en la oferta, desde aproximadamente el 24% en 2011 hasta cerca del 16% en 2024. Esta evolución evidencia una pérdida de relevancia relativa de la zona interior dentro del panorama de la oferta hotelera de Gipuzkoa, posiblemente debida a una menor demanda o a una falta de inversión en este tipo de alojamientos.

Los datos analizados revelan una creciente concentración de la oferta hotelera en Donostia, que se erige como el principal polo de atracción para la inversión en el sector. El área metropolitana le sigue en menor medida, mientras que la costa mantiene una contribución porcentual a la oferta total estable, pero con un crecimiento más lento. La zona interior, por su parte, muestra una tendencia al retroceso en términos de número de establecimientos y representación porcentual de la oferta. Estas tendencias sugieren la necesidad de considerar políticas de re-equilibrio territorial para fomentar el desarrollo turístico en las zonas del interior y evitar una excesiva concentración en la capital. La evolución de la distribución porcentual de la oferta, claramente reflejada en las tendencias de las líneas de porcentaje, subraya la divergencia en el desarrollo hotelero de las diferentes zonas (figura 2.8).

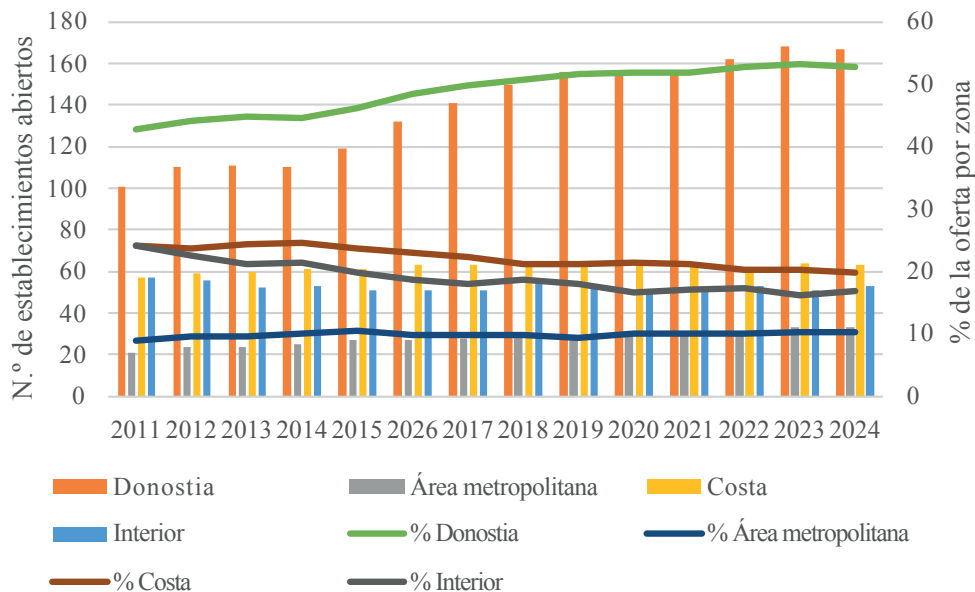


Figura 2.8. Evolución de la distribución porcentual de la oferta hotelera en Gipuzkoa por zonas geográficas (2011-2024).