

El sector turístico sitúa la sostenibilidad y la innovación tecnológica como sus prioridades

Las principales compañías del sector coinciden en que el turismo debe avanzar hacia un modelo más sostenible y equilibrado, con la inteligencia artificial y la captación de talento como los grandes desafíos para la próxima década.



JUAN CARLOS GONZÁLEZ
Director general de Avoris

1. La gran asignatura pendiente del sector turístico sigue siendo avanzar hacia un modelo de crecimiento más equilibrado, que sea capaz de generar prosperidad económica sin perder de vista la sostenibilidad ambiental, la convivencia con las comunidades locales y la preservación de la autenticidad de los destinos.

En definitiva, el reto no consiste en recibir más viajeros, sino en gestionar mejor los flujos turísticos y distribuir de forma más eficiente los beneficios que genera el sector turístico.

2. La próxima década estará marcada sobre todo por tres grandes desafíos: la adaptación a la transformación tecnológica, con la inteligencia artificial y los datos redefiniendo la experiencia del viajero; la atracción y formación de talento en una industria cada vez más especializada; y la consolidación de modelos de viaje más sostenibles y personalizados. En este sentido, quienes sepan combinar innovación, conocimiento del cliente y responsabilidad serán los que lideren el futuro del turismo.

PREGUNTAS DEL MES

1. ¿Cuál es la asignatura pendiente del turismo?
2. ¿Cuáles son los retos del turismo para la próxima década?



VÍCTOR MONEO
Director Global de Ventas de Iberia

1. No quisiera hablar de una asignatura pendiente del turismo como tal, pues considero que en España se han venido haciendo las cosas muy bien en este sector y el desarrollo que este ha tenido en los últimos años ha sido realmente espectacular.

Es por esto que más bien me centraría en la necesidad de seguir desarrollando la industria turística de España en términos de mejorar la infraestructura disponible, la oferta de valor, la variedad de destinos dando a conocer no solo los más tradicionales de sol y playa, sino también otra parte más de turismo de regiones, de interior y cultural, hacer también un mayor foco en la desestacionalización de las temporadas vacacionales y, por supuesto, en seguir buscando un equilibrio entre la llegada de visitantes extranjeros y en el respecto de los ciudadanos que vivan en esos destinos. Muchos de estos temas han registrado una importante mejora en los últimos años y, precisamente por

eso, no creo que sea una asignatura pendiente, más bien seguir trabajando en ello.

En un país en el que el año pasado llegaron más de 97 millones de visitantes extranjeros, y más del 80% de estos lo hicieron por vía aérea, creo que precisamente la apertura de nuevos destinos, el refuerzo de la conectividad de España con el resto del mundo, las tareas de promoción que hacemos en los países en los que operamos y también la mejora de nuestra propuesta de valor como empresa apoya este proceso de mejora continua en el que está el país.

“

En España se han venido haciendo las cosas muy bien en este sector y el desarrollo en los últimos años ha sido espectacular

Víctor Moneo

”

2. Uno de los principales retos es buscar ese mejor equilibrio entre el crecimiento del sector y la posibilidad de que siga creciendo la cantidad de turistas que visitan nuestro país, con garantizar la preservación de los espacios de convivencia de las personas que viven en los destinos, especialmente en aquellos que están más tensionados.

Por otro lado, destacaría el desarrollo de la industria para que sea más sostenible, un trabajo que debe ser mancomunado entre todas las partes que componemos esta industria.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



VIRGINIA BLASCO

Socia y CEO de Cinco Estrellas Club

1. Entre las muchas asignaturas pendientes del sector, una de las principales es volver a poner en valor el asesoramiento profesional y el papel del touroporador. Vivimos en un entorno donde el cliente tiene acceso a más información que nunca, pero también a más ruido y más confusión a la hora de decidir. Ahí es donde la agencia de viajes y el operador especializado demuestran su verdadera utilidad: no limitándose a vender viajes, sino creando producto, seleccionando destinos y diseñando experiencias con conocimiento, criterio y responsabilidad.

El turismo emisor tiene además un reto claro: recuperar una rentabilidad basada en el valor. Durante años hemos competido en precio cuando deberíamos haber competido en producto, conocimiento y servicio. El cliente que viaja con un profesional vuelve, recomienda y fideliza; el que compra solo por precio simplemente compara. Pasar de una industria orientada al volumen a una orientada al valor sigue siendo uno de los grandes desafíos del sector.

Todo ello se produce además en un contexto de creciente concentración del mercado, que presiona especialmente a las mayoristas independientes. Sin embargo, creemos firmemente en un ecosistema turístico diverso, donde los grandes grupos convivan con operadores especializados bien organizados.

2. La próxima década no será de crecimiento lineal, sino de transformación profunda. Y el liderazgo empresarial marcará la diferencia.

Entre los grandes retos estratégicos destacan la rentabilidad en un entorno de alta presión sin costes, donde la in-

1. El turismo tiene hoy una asignatura pendiente clara: transformar la forma de viajar para mejorar la experiencia de todas las personas que participan en ella, desde quienes planifican y diseñan los viajes hasta quienes los disfrutan en destino. Para World2Meet, esta transformación es el núcleo de 'The New Travel Project', nuestra iniciativa estratégica que busca repensar el viaje de manera integral.

El sector debe evolucionar hacia un modelo más equilibrado, donde el crecimiento vaya de la mano de la calidad, la sostenibilidad y la integración con los destinos. La industria dispone de mucha información, pero aún puede aprovecharse mejor para anticipar la demanda.

2. En World2Meet identificamos varios retos que marcarán la próxima década. Entre ellos, la internacionalización, que nos desafía a fortalecer nuestra presencia global y adaptar la oferta a viajeros con necesidades cada vez más diversas.

La digitalización es otro eje clave: transformar procesos internos y operaciones incor-



GABRIEL M. SUBÍAS

CEO de World2Meet

porando tecnología para mejorar eficiencia y relación con clientes y partners.

A estos retos se suman otros como la gestión de la capacidad, la adopción de tecnología e IA y la sostenibilidad, al mismo tiempo que el sector debe buscar consolidarse sin perder identidad ni el valor diferencial.

flación estructural, la tensión laboral y la inversión tecnológica obligarán a repensar *pricing*, segmentación y eficiencia operativa; la digitalización con criterio empresarial, en el que la inteligencia artificial, el big data y la automatización ya no son opcionales. Pero la ventaja competitiva no estará en adoptar tecnología, sino en integrarla para mejorar conversión, fidelización y experiencia, manteniendo el valor diferencial del asesoramiento profesional.

Por otro lado, para la gestión del talento, atraer y retener perfiles cualificados será uno de los grandes campos de batalla del sector. Otro eje estratégico es la sostenibilidad, ya que las exigencias regulatorias y del consumidor obligarán a implementar métricas claras, trazabilidad y compromisos reales. En este sentido, la sostenibilidad será un factor de financiación y de competitividad.

Por último, también está presente un nuevo consumidor premium y consciente. En este contexto, el lujo evoluciona hacia la exclusividad experiencial, la personalización y el tiempo como activo principal. El cliente busca seguridad, criterio y diseño a medida; aquí la agencia y el asesor vuelven a ocupar un lugar central. La próxima década exigirá empresas más sólidas, más analíticas y

más colaborativas. El turismo seguirá siendo motor económico global, pero el liderazgo corresponderá a quienes entiendan que la diferenciación no estará en el producto, sino en el modelo de gestión.



LETICIA ALCALÁ

Sales Manager Spain Lufthansa Group

1. Lograr un crecimiento realmente sostenible y desestacionalizado, y encontrar soluciones a nivel industria, no individuales, para reducir las emisiones de CO2. Otra asignatura pendiente es la de gestionar la masificación de destinos

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

de manera responsable y poniendo en el foco el beneficio de las comunidades locales.

2. Creo que será necesario acostumbrarnos a lidiar y a responder de manera rápida a crisis geopolíticas y climáticas, gestionar los flujos de demanda derivados de las mismas. También será un pilar importante el poder adoptar con rapidez los avances tecnológicos y, muy importante, ofrecer experiencias más personalizadas y sostenibles.



EDUARDO GONZÁLEZ

Director de Melià Castilla

1. Creo que la gran asignatura pendiente del turismo es lograr un modelo

verdaderamente sostenible, donde el crecimiento vaya en equilibrio con la calidad de vida de los destinos y de quienes trabajan en ellos. Pero si tuviera que destacar un punto crítico, diría que necesitamos reconectar con las nuevas generaciones.

El sector debe volver a ser percibido como un lugar donde uno puede desarrollar una carrera atractiva, estable y con futuro. Factores como el absentismo y la dificultad para retener talento nos recuerdan que debemos apostar más por la formación, la conciliación y el desarrollo profesional. En definitiva, si cuidamos a las personas, cuidamos al turismo.

2. En los próximos años tendremos que hacer frente a tres retos enormes. El primero es adaptarnos al cambio climático y avanzar hacia operaciones realmente responsables.

El segundo es aprovechar la tecnología y la inteligencia artificial para mejorar la experiencia del viajero y la eficiencia del destino. Y el tercero, quizás el más importante, es volver a enamorar al talento joven, reduciendo el absentismo y ofreciendo condiciones que hagan del turismo una industria donde uno quiera quedarse y crecer.



DAVID ALONSO

Director general de Mapa Tours

1. La gran asignatura pendiente del turismo no es crecer. Es crecer con sentido. Durante años, el sector ha demostrado que sabe generar riqueza, empleo y conectar culturas. Pero ahora el reto es otro: hacerlo de forma más equilibrada y sostenible.

Desde la tuoperación, esto implica cambiar el enfoque: no se trata solo de vender viajes, sino de crear experiencias que aporten valor real. Al viajero, sí, pero también al destino y a las comunidades locales. Elegir bien a los proveedores, gestionar mejor los flujos y ser conscientes del impacto ya no es opcional.

Y, en medio de tanta tecnología, no perder lo esencial: el turismo sigue siendo un negocio de personas. La confianza, la cercanía y el acompañamiento antes, durante y después del viaje siguen marcando la diferencia. Ahí está, y seguirá estando, una de las grandes fortalezas del sector.

2. El turismo que viene no se va a definir por cuánto crece, sino por cómo lo hace. En la próxima década, hay tres retos que marcarán el rumbo del sector: hacer de la sostenibilidad algo real, integrar la tecnología con sentido y gestionar mejor los destinos.

La sostenibilidad ya no puede quedarse en el discurso. El verdadero cambio está en generar un impacto positivo en los destinos, y eso solo se consigue con planificación, colaboración y compromiso por parte de todos.

En paralelo, la tecnología seguirá transformando la forma de viajar. Más personalización, más eficiencia, más anticipación. Pero el reto no es digitalizar por digitalizar, sino utilizar la tecnología para mejorar la experiencia sin perder el lado humano.



HÉCTOR FLORO

Director de Viajes Carrefour

1. Uno de los principales desafíos, especialmente para las agencias generalistas, es mantener márgenes sostenibles en un contexto de alta competencia, donde los paquetes vacacionales están cada vez más ajustados y la presión promocional entre grandes grupos es constante.

Esta situación obliga al sector a evolucionar hacia modelos donde el valor no esté solo en el precio, sino en el servicio y la diferenciación. Al mismo tiempo, la transformación tecnológica sigue avanzando con

fuerza. En este sentido, la irrupción de la inteligencia artificial y la digitalización está cambiando la forma en la que se planifican y se venden los viajes, pero también abre una oportunidad para reforzar el papel del agente de viajes como asesor experto.

En este escenario, el reto pasa por encontrar el equilibrio entre eficiencia, rentabilidad y valor añadido, apoyándose en la tecnología sin perder la cercanía y el conocimiento que definen a las agencias de viajes.

2. La próxima década estará marcada por la capacidad del sector para integrar innovación tecnológica, atraer talento y avanzar hacia modelos de crecimiento más sostenibles.

La inteligencia artificial tendrá un papel cada vez más relevante tanto en la gestión del viaje como en la relación con el cliente, pero su verdadero valor estará en cómo se combine con la experiencia humana.

Será fundamental diversificar destinos y propuestas de viaje para responder a un viajero cada vez más informado y exigente, garantizando un desarrollo responsable de los destinos.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

Y, por último, el gran desafío de siempre: gestionar el crecimiento. Apostar por nuevos destinos, equilibrar la demanda a lo largo del año y crear propuestas más segmentadas será clave para un turismo más sostenible.

En este escenario, la turoperación tiene mucho que aportar: conocimiento, conexión y, sobre todo, confianza. Porque al final, por muy digital que sea todo, el turismo sigue yendo de personas.



ISABEL MARTÍNEZ

Directora general adjunta de Europcar Mobility Group en España y Portugal

1. Durante décadas, hemos medido el crecimiento del turismo por el número de visitantes y hemos batido récords

año a año, pero eso no es suficiente. Hoy, el reto es que el turismo sea de calidad y aporte valor y rentabilidad, no solo volumen, y en eso estamos trabajando. Tenemos que ser capaces de repartir mejor la demanda por el país y a lo largo de todo el año para disminuir la estacionalidad y generar un impacto positivo en las zonas menos masificadas. El alquiler de coches es fundamental para lograrlo porque permite a los visitantes moverse libremente por el país.

“

Tenemos que ser capaces de repartir mejor la demanda a lo largo de todo el año para reducir la estacionalidad

Isabel Martínez

”

2. El principal reto es la incertidumbre por la inestabilidad geopolítica y el precio del combustible. El mejor ejemplo es la guerra en Irán. En lo que respecta al alquiler de coches, seguimos teniendo una gran asignatura pendiente: hay que mejorar la infraestructura de carga para que el vehículo eléctrico despegue como lo ha hecho en otros países.

Por último, las leyes que limitan el número de coches de alquiler, como en Baleares, son un gran problema porque acabarán afectando a toda la cadena de valor del turismo.



JOSEP BELLÉS

Director general de Beroni

1. La gran asignatura pendiente es dejar de pensar en volumen y empezar a diseñar valor. Durante décadas el sector ha optimizado la venta; ahora debe optimizar la experiencia, la eficiencia y la inteligencia. El turismo sigue fragmentado, con demasiados procesos manuales y poca explotación real del dato. La transformación no es digitalizar lo existente, sino rediseñar el modelo: decisiones basadas en inteligencia artificial, automatización extrema y ecosistemas conectados donde proveedores, agencias y viajeros compartan información en tiempo real. El reto no es vender más viajes, sino crear un sistema más inteligente, rentable y sostenible para todos.

2. El turismo afronta tres grandes desafíos: hiperpersonalización, eficiencia operativa y concentración tecnológica. El viajero exigirá experiencias únicas diseñadas para él; las empresas deberán operar con márgenes cada vez más ajustados; y el sector turístico evolucionará hacia plataformas tecnológicas dominantes.

En Beroni creemos que el futuro pasa por la inteligencia artificial aplicada al negocio, la integración total de procesos y la capacidad de anticipar la demanda. No sobrevivirán los más grandes, sino los más ágiles, los que conviertan la tecnología en estrategia y la innovación en cultura. El turismo del futuro será menos masivo, más inteligente y radicalmente más conectado.



FERNANDO PACHECO

Director general de MSC Cruceros

1. En España, el turismo es un pilar económico vital, con un crecimiento sin precedentes, por lo que una de las prioridades más cruciales pasa por consolidar un modelo sostenible y de valor. Desde el prisma de nuestro sector, esto implica seguir trabajando estrechamente con las autoridades para aportar el máximo valor a las comunidades a las que llegamos;

así como integrar la sostenibilidad medioambiental. En MSC Cruceros, ya apostamos por ello con barcos más avanzados y eficientes, y el uso de GNL, el combustible de transición más avanzado, mientras avanzamos hacia soluciones futuras como el hidrógeno verde. Nuestro objetivo es alcanzar cero emisiones netas en 2050.

2. El turismo afronta tres grandes retos: la sostenibilidad, la transformación digital y la personalización de la experiencia. Por un lado, la sostenibilidad más allá de la descarbonización o el impacto medioambiental, entendida como un modelo más responsable y de valor en los destinos, generando un impacto positivo en las comunidades y contribuyendo al desarrollo, la cultura y la economía local. Además, la generación de valor en este modelo se debe potenciar a través de la transformación digital avanzada y la personalización. Es fundamental entender y aplicar la IA y las nuevas tecnologías para optimizar la eficiencia.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



JOSÉ BLÁZQUEZ

Country Sales Manager de Air Canada

1. La gran asignatura pendiente del turismo es gestionar un crecimiento que será masivo sin saturar destinos ni comprometer la calidad de la experiencia.

El crecimiento en, por ejemplo, Air Canada de aquí a 2030 va a ser muy significativo y tendremos que ser rápidos en adaptarnos a entornos cambiantes y nuevos destinos menos saturados que permitan a los clientes vivir diferentes experiencias, sin presionar infraestructuras y recursos a lo largo de todo el mundo.

Además, el sector aún debe avanzar en la gestión inteligente de flujos y en la adopción plena de la digitalización, especialmente en herramientas que permitan anticipar demanda y mejorar la eficiencia operativa.

“

El sector todavía debe avanzar en la gestión inteligente de flujos y en la adopción plena de la digitalización

José Blázquez

”

2. El primer gran reto será adaptarse a un contexto geopolítico inestable, que puede alterar rutas aéreas y comportamiento de la demanda de un día para otro. El segundo es la transformación tecnológica, con la inteligencia artificial convirtiéndose en infraestructura estratégica para personalizar la experiencia

1. Más allá de cifras récord y nuevos destinos, el gran reto del turismo es garantizar una experiencia de viaje que combine excelencia, confianza y atención personalizada en cada detalle. Tras los últimos años de adaptación y recuperación, se ha hecho evidente que lo que realmente marca la diferencia no son solo los destinos o el precio, sino el cuidado con el que se planifica y se acompaña al viajero, desde la elección del viaje hasta su llegada al destino.

En este sentido, el conocimiento profundo del destino juega un papel clave. Por ello, es fundamental poner en valor el trabajo de los turoperadores y de las agencias de viaje que conocen bien los destinos, ya que su asesoramiento se basa en años de experiencia acumulada y en un conocimiento directo del terreno. Del mismo modo, consideramos esencial identificar y desarrollar destinos con alto potencial de crecimiento turístico y buena conectividad aérea.

2. La próxima década estará marcada por tres grandes ejes de trans-

del viajero y optimizar decisiones del sector turístico. Y el tercer reto será crecer de forma sostenible, evolucionando hacia modelos que reduzcan impacto y mejoren la convivencia en los destinos, especialmente ante la presión turística creciente.



ANDRÉS SPITZER

CEO de Civitatis

1. El turismo de experiencias ya es el tercer gran pilar del sector -271.000 millones de dólares, creciendo más rápido que el travel en su conjunto-



MATEO RAMÓN

CEO de Soltour

formación para el sector turístico: la digitalización, la sostenibilidad y la puesta en valor del asesoramiento profesional. La digitalización continuará transformando la manera en que se planifican y se gestionan los viajes, permitiendo optimizar procesos, mejorar la experiencia del cliente y ofrecer propuestas cada vez más personalizadas. La sostenibilidad también será un factor clave para garantizar el equilibrio entre el desarrollo turístico y la preservación de los destinos.

Y sin embargo, solo el 33% de las reservas ocurre online. Esa contradicción es la asignatura pendiente: un mercado enorme, vibrante, lleno de oferta local auténtica, que sigue siendo básicamente invisible para el viajero digital.

El 70% de los operadores son pequeños negocios. El papel de plataformas como Civitatis es exactamente ese: dar tecnología, distribución y estándares de calidad para que esa riqueza local sea visible, reservable y escalable sin perder lo que la hace especial.

2. El viajero de la próxima década no va a tener paciencia para experiencias mediocres. Va a tener más opciones, más información y menos tolerancia al ruido. El reto del sector es escalar sin perder calidad -y eso es más difícil de lo que parece cuando el 70% de la oferta son pequeños operadores locales-. La tecnología, y especialmente la inteligencia artificial, va a transformar cómo se descubren, reservan y viven las experiencias. Pero la ventaja competitiva no será tener IA: será saber integrar manteniendo el componente humano que hace que un viaje se convierta en un recuerdo.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



LUIGI STEFANELLI

Vicepresidente de Ventas Mundiales de Costa Cruceros

1. Desde nuestro punto de vista como compañía de cruceros, el hecho de operar con tanta anticipación nos permite ofrecer una mucho mayor capacidad de planificación para seguir trabajando junto con las autoridades e instituciones locales en la cada vez mejor coordinación entre puerto y ciudad.

El turismo tradicional ha ofrecido habitualmente experiencias estandarizadas, sin embargo, Costa Cruceros subraya que el viajero actual exige viajes

diseñados a medida, con opciones flexibles y adaptadas a intereses individuales (gastronomía, cultura, bienestar, etc.). Particularmente, el sector cruceros no ha sabido a veces conectar de forma profunda al turista con los territorios que visita. Nuestra Sea & Land Wonder Platform camina en ese sentido, creando una propuesta que redefina la relación entre viajero, destino y experiencia.

“

Es importante avanzar en la digitalización integral de la experiencia turística para transformar el viaje en un proceso de conexión

Luigi Stefanelli

”

2. Para el sector cruceros será decisivo conseguir una sostenibilidad integral, que abarque desde la modernización de su flota, de los puertos hasta la gestión responsable de los destinos.

En el caso de Costa Cruceros es importante seguir avanzando juntos en la digitalización integral de la experiencia

turística, de modo que se impulse una propuesta experiencial profunda, capaz de transformar el viaje en un proceso de descubrimiento y conexión real.



MARÍA MARTÍNEZ CAMPO

CEO de ERGO Seguros de Viaje

1. Como responsable de ERGO Seguros de Viaje, y tras años trabajando de la mano de agencias y turoperadores, creo que la asignatura pendiente del turismo es integrar la protección del viajero como parte esencial del producto, y no como un complemento opcional. La pandemia evidenció que la planificación debe ir acompañada de cobertura, información clara y gestión profesional del riesgo. Aún necesitamos avanzar en cultura aseguradora, transparencia y pedagogía hacia el cliente final.

2. De cara a la próxima década, los retos para el turismo serán sostenibilidad real (no solo discursiva), digitalización con enfoque humano, adaptación al cambio climático y mayor inestabilidad geopolítica. Además, el viajero es más exigente: demanda flexibilidad, inmediatez y experiencias personalizadas, pero también seguridad y acompañamiento 24/7.

Las agencias de viaje tienen una oportunidad estratégica: posicionarse como asesoras integrales, combinando inspiración, tecnología y protección.

El futuro del turismo será más resiliente si trabajamos en alianza proveedores, aseguradoras y distribución, poniendo al viajero en el centro, pero con una visión empresarial que sea sólida y responsable.



HUGO ROVIRA

Europe Managing Director de Minor Hotels

1. Identificar con precisión motivaciones y necesidades en perfiles cada vez más diversos es el gran reto estructural. En Minor Hotels superamos modelos generalistas situando al cliente en el centro de la estrategia: entendiendo quién es, por qué viaja y qué espera realmente. La tecnología (IA y análisis avanzado de

datos) nos permite hoy profundizar en microperfiles para una personalización más precisa. La oportunidad reside en combinar datos con sensibilidad de marca, transformando la información en experiencias coherentes y emocionales. Debemos pasar de la oferta estandarizada a diseñar servicios, como alojamiento o gastronomía, ajustados a la intención real del cliente, integrando la precisión cualitativa que el viajero ya demanda.

2. Los retos pasan por tres ejes: sostenibilidad real, transformación tecnológica y adaptación al viajero. En Minor Hotels apostamos por una sostenibilidad de hechos, integrada en la operativa y la relación con los destinos, manteniendo la coherencia que el cliente exige. La tecnología es una herramienta estratégica para conocer mejor al huésped y personalizar su estancia sin perder el componente humano que define la hospitalidad.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



PALOMA UTRERA MARTÍNEZ

Market Manager para España y Francia de TAP

1. La gran asignatura pendiente del turismo sigue siendo encontrar un equilibrio real entre crecimiento y sostenibilidad. Durante años, el sector turístico ha demostrado una enorme capacidad para generar riqueza, empleo y conexión entre culturas, pero también ha evidenciado la necesidad de mejorar la gestión de los flujos turísticos y su impacto en los destinos.

Por ello, debemos apostar por un turismo más consciente, que distribuya mejor la demanda a lo largo del año y del territorio, que respete a las comunidades locales y que promueva experiencias auténticas. En el caso de la aviación, esto implica también seguir avanzando hacia operaciones cada vez más eficientes y sostenibles, reduciendo emisiones y fomentando prácticas responsables en toda la cadena de valor del viaje.

2. En la próxima década, el turismo se enfrentará a retos clave como la transición hacia modelos más sostenibles y la integración de la tecnología y la inteligencia artificial en la experiencia del viajero. La digitalización, la personalización del viaje y el uso de datos permitirán ofrecer servicios más eficientes y adaptados a cada perfil.

Al mismo tiempo, será fundamental mantener y fortalecer la conectividad global que facilita el intercambio cultural y el desarrollo económico entre destinos. Para aerolíneas como TAP, el reto pasa por seguir innovando en eficiencia operativa, flotas más sostenibles y experiencias de viaje que combinen tecnología, comodidad y servicio al cliente.



CARLOS ÁLAMO

Consejero de Turismo de Gran Canaria

1. En los últimos años, el destino turístico de Gran Canaria ha hecho un esfuerzo importante a la hora de renovar

y modernizar bajo estándares de calidad un destino que se consideraba maduro. Estamos orgullosos de poder exportar los atributos de un destino multiproducto con valor añadido a la oferta clásica de Sol y Playa. Gran Canaria hoy es atractiva por sus posibilidades deportivas, por su agenda cultural, por la calidad alojativa y por mucho más, como el turismo rural, gastronómico o de naturaleza, así como nuevos nichos como el turismo de congresos o bienestar.

Pero cabe destacar que también fue uno de los primeros destinos en España, y uno de los primeros en cambiar las prioridades. Nos adelantamos a lo que hoy es un lema aceptado por todos al señalar que el éxito o el fracaso de un destino no se puede medir únicamente por el volumen de visitantes, sino por el rendimiento, la facturación y el reparto de la riqueza que genera. Ante esta situación, la estrategia de futuro del sector plantea un cambio de enfoque hacia un modelo más sostenible y competitivo de cara a la próxima década.

“

La estrategia de futuro del sector plantea un cambio de enfoque hacia un modelo que sea más sostenible y competitivo

Carlos Álamo

”

2. Entre los principales retos se encuentra priorizar el aumento del gasto por turista frente al crecimiento del número de visitantes, con el objetivo de mejorar la rentabilidad sin incrementar la presión sobre el territorio. Asimismo, se busca diversificar los mercados emisores para reducir la dependencia de los países tradicionales y adaptarse a un entorno internacional más inestable. Se busca dotar valor añadido al producto local para que el cliente encuentre motivos de peso a la hora de gastar su presupuesto vacacional, motivar la visita de turistas a zonas menos conocidas y también apostar por un mayor conocimiento del cliente sobre el destino y la cultura local, para que se traduzca en respeto a la sociedad que la acoge.

En definitiva, es importante avanzar hacia un modelo alineado con la sostenibilidad, apoyado en infraestructuras adecuadas, innovación y digitalización.



AMAYA HERNANGÓMEZ

Directora general de Catai

1. La rentabilidad bien entendida. Llevamos años creciendo en volumen, pero el

sector arrastra dificultades para trasladar al precio el coste real del servicio, sobre todo en producto de largo radio. El viaje como experiencia única tiene un valor que aún no hemos sabido defender con suficiente convicción frente al cliente ni frente a los intermediarios.

2. El principal reto es seguir sorprendiendo en un mercado donde la información ha reducido la distancia percibida entre destinos. El viajero de hoy llega a Catai habiendo investigado durante semanas; nuestro trabajo es ofrecerle algo que no encontrará por su cuenta. Factores como la especialización, la profundidad de producto y el conocimiento genuino del destino son la única ventaja competitiva duradera.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



ALEX PÀMIES

Representante para España de HX y Hurtigruten

1. La gran asignatura pendiente del turismo es encontrar un equilibrio real entre las necesidades de las comunidades locales y los intereses de los visitantes. La sobresaturación en destinos como Barcelona, Madrid o Roma impacta directamente en la calidad de vida de determinados barrios. En poblaciones pequeñas, el efecto puede ser aún más delicado: cuando el volumen supera la capacidad del destino, se pierde autenticidad y se genera rechazo. En entornos remotos, esta sensibilidad es todavía mayor.

En HX exploramos pequeñas comunidades de la costa de Groenlandia y, con Hurtigruten, puertos históricos de la costa noruega, siempre con barcos de capacidad limitada. Desde hace años trabajamos junto a las comunidades locales—incluidos los consejos de ancianos en Groenlandia— para diseñar actividades que respondan a sus prioridades. El objetivo es que cada escala sea una oportunidad de intercambio cultural y desarrollo local, no una intrusión.

“

El reto será consolidar un turismo regenerativo: menos volumen, más valor, menos impacto y más integración

Alex Pàmies

”

2. De cara a la próxima década, el reto será consolidar un turismo regenerativo: menos volumen, más valor; menos impacto, más integración. Solo

1. España es una potencia turística mundial, pero todavía tenemos una gran asignatura pendiente: entender el turismo y gestionarlo verdaderamente como una política estratégica de país. Estamos hablando de una de las principales industrias de nuestra economía, generadora de empleo, inversión y desarrollo territorial, pero que muchas veces sigue dependiendo de decisiones fragmentadas entre distintas administraciones y áreas de gobierno. El turismo no es solo hoteles o promoción turística; depende de factores tan diversos como la conectividad aérea, las infraestructuras, la seguridad, la limpieza urbana, el patrimonio cultural o la calidad del espacio público.

Una buena ciudad para vivir es siempre una buena ciudad para visitar. Cuando un destino invierte en mejorar la vida de sus residentes—movilidad, cultura, espacios públicos o gastronomía— se convierte automáticamente en un lugar más atractivo para quienes nos visitan. Para que eso ocurra es imprescindible una visión compartida y una mayor coordinación entre administraciones y sector privado, así como abordar con decisión la regulación de la oferta turística ilegal, que genera

así garantizaremos destinos vivos y experiencias auténticas para las futuras generaciones.



BÁRBARA RIVERA

Country Sales Manager Spain de Aeroméxico

1. La principal asignatura pendiente es lograr un crecimiento más equilibrado y sostenible. Desde Aeroméxico, entendemos que la conectividad aérea debe



DANIEL ROSELL

CEO de Senator Hotels & Resorts

economía sumergida, competencia desleal y tensiones en el acceso a la vivienda.

2. De cara a la próxima década, el gran reto del turismo será mantener la competitividad en un contexto cada vez más exigente y con destinos internacionales cada vez más preparados. España está realizando un enorme esfuerzo en modernización de la planta hotelera, sostenibilidad, digitalización y mejora de la experiencia del cliente. Pero también será necesario avanzar en otros ámbitos clave como la disponibilidad de talento, la formación especializada o la productividad del sector.

impulsar el desarrollo sin generar presión excesiva en destinos consolidados. El reto es evolucionar hacia un modelo que priorice la calidad del turismo, fomente la diversificación de destinos y apueste por una aviación más eficiente y responsable, reduciendo su impacto ambiental

2. La próxima década estará marcada por tres ejes clave. Primero, la sostenibilidad, con el impulso a tecnologías más limpias y combustibles sostenibles. Segundo, la digitalización, para ofrecer experiencias más personalizadas y fluidas al viajero. Y tercero, la resiliencia, en un entorno global cambiante que exige flexibilidad y diversificación de mercados. En este contexto, Aeroméxico continuará fortaleciendo la conectividad entre México, España y otros mercados estratégicos, contribuyendo al desarrollo turístico con un enfoque responsable y de largo plazo

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



ALBERTO LÓPEZ QUINTANA
Director responsable de Iberojet

1. La construcción de un marco de sostenibilidad compatible con la viabilidad económica de las aerolíneas. La obligación de incorporar un mínimo del 2 % de SAF –cuyo coste triplica al del combustible convencional– impacta directamente en la rentabilidad, especialmente en un contexto de volatilidad geopolítica y presión sobre los costes operativos. Para Iberojet, la sostenibilidad empieza por garantizar un modelo financiero sólido. Solo desde esa base es posible abordar la transición energética que exige el sector: la clave está en equilibrar el cumplimiento regulatorio con la protección del margen, sin comprometer la competitividad.

2. Gestionar la transición hacia un entorno más regulado y más costoso sin perder capacidad de adaptación. La

aviación afronta simultáneamente costes estructurales al alza –SAF, renovación de flota, esquemas de emisiones– y una mayor sensibilidad del cliente al precio. En este escenario, llegar a 2030 con estructuras ágiles y disciplina financiera será determinante. Las aerolíneas capaces de absorber la presión regulatoria sin erosionar su rentabilidad serán las que capturen valor. Nuestro objetivo es consolidar una base económica robusta que permita invertir en sostenibilidad real.



CARLOS ALONSO
General Manager de Madrid Marriott Auditorium Hotel & Conference Center

1. La gran asignatura pendiente es consolidar un modelo turístico sostenible y equilibrado, reforzar su posición como industria estratégica y poner en valor su

impacto económico y social, apostando por un crecimiento ordenado y de calidad, más allá del volumen. No solo desde el punto de vista medioambiental, sino también social y económico, debemos avanzar hacia un turismo que genere valor en los destinos, que distribuya sus beneficios de manera eficiente y que minimice su impacto.

Esto implica planificación, colaboración público-privada y una apuesta por la innovación y la medición real de resultados.

“

El principal reto será adaptarse a un entorno cambiante, marcado por la transformación digital y nuevas expectativas

Carlos Alonso

”

2. El principal reto será adaptarse a un entorno cambiante, afrontamos una década marcada por transformación digital, nuevas expectativas del viajero y mayor sensibilidad hacia la sostenibilidad. La personalización basada en datos, la eficiencia operativa y la descarbonización marcarán la agenda.

Además, será clave atraer y fidelizar talento, profesionalizando aún más el sector. Solo con equipos cualificados y una visión estratégica a largo plazo podremos seguir siendo competitivos en un mercado global y cada vez más exigente.



ALMUDENA MAÍLLO
Concejal Delegada de Turismo del Ayuntamiento de Madrid

1. Como gran motor económico, el turismo solo será sostenible si ejerce de “buen vecino”. La asignatura pendiente del turismo urbano es consolidar un modelo con propósito, que respete y proteja la identidad local.

La ciudadanía debe percibir claramente que esta industria es positiva para las ciudades ya que genera empleo de calidad, protege el patrimonio, atrae cultura y dinamiza los barrios. Es un examen que los destinos urbanos debemos aprobar con nota.

2. En nuestro caso, detectamos tres retos relevantes. En primer lugar, la sostenibilidad social y descentralización, que con-

siste en gestionar los flujos turísticos para garantizar la convivencia. El reto es llevar al viajero a descubrir la autenticidad de nuestros barrios, haciendo del turismo un motor de cohesión territorial.

En segundo lugar, la transformación digital: utilizar la IA y el big data para hiperpersonalizar la experiencia del visitante, anticiparnos a sus necesidades y gestionar el destino de forma respetuosa con la ciudad.

Por último, la retención del talento, ya que no hay excelencia sin profesionales excelentes. Debemos apostar por la formación en una industria de vanguardia donde las personas sientan que pueden desarrollarse profesionalmente.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



CATALINA NANNIG

Vicepresidenta de Ventas de Avianca

1. El turismo entre España y América Latina atraviesa un momento de gran oportunidad. Por un lado, Colombia, nuestro principal hub de operaciones, es un ejemplo relevante de ello y ha sido reconocido como el destino más atractivo de Sudamérica, fortaleciendo su posicionamiento internacional gracias, en gran parte, a la conectividad aérea.

Por otro, España es una potencia turística global y un mercado estratégico para América Latina. En 2025, Colombia recibió 96,8 millones de turistas

internacionales, la cifra más alta de su historia, con un crecimiento del 3,2% frente a 2024.

En este mismo año, el flujo de viajeros entre España y América Latina continuó creciendo, con más de 5,3 millones de turistas procedentes del continente americano, según datos del INE, lo que evidencia el fortalecimiento de los lazos turísticos entre ambas regiones.

En este contexto, España es un destino al que le estamos apostando mucho. Actualmente operamos la mayor red de vuelos entre España y Colombia, con vuelos desde Madrid y Barcelona hacia Bogotá, además de conexiones directas con Medellín y Cali, una conectividad que se extiende a toda América Latina.

En esta misma línea, hemos fortalecido nuestro producto desde y hacia Europa con Insignia, nuestra oferta de cabina ejecutiva que le apuesta al viajero premium, y también la implementación de Business Class Americas para mantener una experiencia premium para este segmento.

2. El principal reto es seguir estrechando esos lazos para impulsar aún más el turismo entre los dos continentes, garantizando que lo hacemos a través de un producto que responde a las ne-

cesidades del viajero español, cada vez más interesado en experiencias auténticas, conectividad eficiente y destinos diversos en América Latina.



MAITE AÑORGA

Directora general corporativa de TDCS Travelport

1. Creo que el gran reto del turismo es llegar a un equilibrio con respecto a la masificación y a la sostenibilidad. Se debe tener en cuenta las visitas que un lugar puede absorber sin llegar a masificarse para evitar el rechazo que alguna parte de la población está generando contra el turismo y crear un turismo sostenible donde la afluencia actual y el posible crecimiento no destruya los destinos. Es importante que haya una regularización de los nuevos modelos de negocio en las zonas más concurridas, sin perjudicar a los ya existentes, pero esta regularización debería ser más ágil, puesto que en ocasiones llega tarde.

“

Uno de nuestros retos está en continuar el proceso de digitalización sacando el mayor partido posible a la IA

Maite Añorga

”

2. Seguir creciendo dentro del equilibrio que comentaba anteriormente en cuanto a destinos y también ir cambiando el perfil de viajero, intentar romper con la estacionalidad propia del sector. Con respecto a los profesionales, creo que uno de nuestros retos está en continuar el proceso de digitalización ya iniciado, sacando, entre otras cosas, el mayor



VÍCTOR CARBALLO

Director general de alta velocidad y servicios comerciales de Renfe

1. Renfe apuesta por un modelo turístico sostenible, respetuoso con el medioambiente y plenamente centrado en las necesidades del cliente. En un contexto de profunda transformación del transporte, impulsada por

la innovación, la tecnología y la digitalización, Renfe apuesta por situar al viajero en el centro de su actividad, adaptando productos y servicios para mejorar su experiencia y atraer nuevos clientes. Esto implica avanzar en la desestacionalización, diversificar la oferta y reforzar la comunicación personalizada mediante nuevos canales digitales y la app, así como sistemas de información más ágiles y eficaces.

2. Los retos pasan por acelerar la digitalización, impulsar la sostenibilidad y avanzar en la intermodalidad. Las nuevas tecnologías permitirán mejorar la fiabilidad, accesibilidad y eficiencia del sistema, optimizando operaciones y servicios.

En un entorno liberalizado y competitivo, Renfe trabaja para generar mayor valor adaptando su oferta a las nuevas demandas. Iniciativas como el Plan+Bici reflejan el compromiso con una movilidad integrada y sostenible. Todo ello, junto con la escucha activa del cliente, permitirá consolidar un turismo más innovador, accesible y alineado con las expectativas del viajero.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

partido posible a la inteligencia artificial, pero entendiendo sus limitaciones.



CHRISTOPHE JACQUET

CEO y fundador de One4You

1. El gran desafío pendiente del turismo es encontrar un equilibrio entre su enorme crecimiento y el impacto que puede generar en los destinos. La masificación turística, si no se gestiona adecuadamente, puede afectar al entorno natural, al patrimonio cultural y a la calidad de vida de las comunidades locales.

En One4You creemos que avanzar hacia un modelo más sostenible no es solo una responsabilidad del sector, sino también una oportunidad para mejorar la calidad de la experiencia turística. Por ello, prestamos especial atención a los socios que forman parte de nuestra plataforma, priorizando aquellos que comparten esta sensibilidad y que se comprometen con una oferta responsable y respetuosa con los destinos.

“

El desafío del turismo es encontrar un equilibrio entre su crecimiento y el impacto que puede generar en los destinos

Christophe Jacquet

”

2. Uno de los principales retos será preservar la identidad de los destinos. En ocasiones, existe el riesgo de que algunos lugares se transformen en escenarios diseñados exclusivamente para el turista, perdiendo aquello que los hacía únicos.

En este contexto, los agentes de viajes desempeñan un papel clave, ya que pueden orientar a los viajeros hacia experiencias más auténticas y respetuosas con la cultura local. El futuro del

1. El turismo, uno de los grandes pilares económicos de nuestro país que representa en torno al 12,6% del PIB nacional y que en 2025 atrajo a 97 millones de turistas internacionales, se enfrenta a desafíos importantes que obligan a replantear el modelo actual. La gran asignatura pendiente es lograr un modelo más sostenible y equilibrado. Durante décadas se apostó por un turismo multitudinario de sol y playa que ha generado masificación en determinados destinos, presión sobre la vivienda, impacto ambiental y una dependencia económica excesiva en algunas regiones de este sector que emplea aproximadamente a uno de cada ocho trabajadores en España.

El reto es pasar de un patrón basado en cantidad, con esa obsesión por recibir cada vez a más y más turista, a uno basado en calidad, que genere un mayor valor económico y que no deteriore el entorno ni la vida de los residentes habituales.

2. De cara a la próxima década, el turismo en España deberá afrontar varios retos clave. La sostenibilidad será fundamental, lo que implica una mejor gestión de los recursos naturales, así como la protección de los ecosistemas y el control del crecimiento urbanístico. Por otra parte, será necesario combatir la



RAQUEL SÁNCHEZ

Presidenta de Paradores

saturación turística promoviendo la diversificación de destinos y la desestacionalización, fomentando el turismo durante todo el año, políticas en las que Paradores constituye todo un ejemplo con el 70% de nuestros establecimientos ubicados en municipios de menos de 35.000 habitantes.

Asimismo, la digitalización jugará un papel cada vez más relevante. Las nuevas tecnologías ya no son un complemento: se han convertido en una condición para seguir siendo competitivos. Un ejemplo de ello es la calculadora de huella de carbono que hemos incorporado en Paradores para medir el impacto de los eventos de nuestros clientes MICE.

turismo pasa por crecer sin perder la esencia de cada destino.



SANTOS GARCÍA

Director general de Nego

1. Creo que la asignatura pendiente del turismo es la sostenibilidad, en el

más amplio sentido de la palabra. Los destinos turísticos deben concienciarse y tener la visión de que una zona descoordinada, desequilibrada y masificada deja de ser atractiva y se devalúa por sí sola.

Aunque tenga rendimiento económico a corto y a largo plazo tiene consecuencias muy negativas. Ya existen muchos casos en el mundo y debemos aprender de ellos.

Es muy importante que se incluya a la población local en los planes turísticos, que no solo tengan la palabra políticos e inversores.

2. Me centro en nuestro subsector; empoderar nuestra profesión de asesor de viajes, haciéndola muy atractiva a las generaciones más jóvenes, tanto como para captarlos de clientes, como atraerlos para trabajar en nuestras agencias y touroperadores.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



PAUL JOHANNES

Vicepresidente Customer Travel & Lifestyle de Cathay Pacific en Europa

1. Una de las claves para el turismo actualmente es la creciente demanda de viajes de larga distancia, enfocados sobre todo en la parte experiencial. En España, estamos observando un gran interés por destinos de Asia-Pacífico como Tailandia, Vietnam, Indonesia, Japón y Australia, y con un creciente interés por China Continental y Corea del

Sur. Al mismo tiempo, los viajeros eligen cada vez más itinerarios multidestino, con Hong Kong como escala y puerta de entrada para todos estos destinos. Esta demanda está impulsada especialmente por viajeros jóvenes y turismo de ocio premium que buscan experiencias de viaje únicas.

2. En la próxima década, el turismo estará marcado por las expectativas cambiantes de los clientes y por la necesidad de ofrecer viajes más personalizados y fluidos. La demanda seguirá desplazándose hacia experiencias más significativas, servicios premium y una mayor privacidad y conectividad a bordo. Al mismo tiempo, los itinerarios se volverán más complejos (multidestino y combinaciones vuelo-crucero), lo que requerirá redes y conexiones fiables. Cathay Pacific está anticipando estas necesidades mediante la inversión continua en servicios, como sus nuevas cabinas para la clase Business –bautizadas como Aria Suite–, una nueva clase Premium Economy, conectividad total a bordo, salas VIP y oferta gastronómica a

bordo mejoradas, además de garantizar conexiones fluidas desde Hong Kong hacia toda la red del Grupo Cathay, que abarca más de 100 destinos.



FABIÁN BUEZAS

Subdirector de Viajes InterRías

1. La principal asignatura pendiente que tiene hoy el turismo es dejar de medir su éxito sólo por el número de visitantes y empezar a fijarse en cómo afecta realmente a los destinos, de forma que se genere actividad económica sin deteriorar el entorno ni empeorar la vida de los residentes. No se trata sólo de atraer más gente, sino de hacerlo de una forma sostenible y beneficiosa para todos a largo plazo.

2. El sector se enfrenta a grandes retos en los próximos diez años. El más urgente tiene que ver con la crisis climática, pues será necesario reducir las emisiones de carbono y adaptarse a fenómenos extremos que ya afectan a muchos destinos. A esto se suma la gestión del *overtourism* y la necesidad de mitigar la saturación de cascos históricos y destinos rurales, regulando plataformas de alquiler para evitar la expulsión de residentes y la degradación del patrimonio.

La IA también será clave, permitiendo personalizar la experiencia del viajero y mejorar la gestión de recursos con análisis de datos en tiempo real, así como el talento. El sector necesita atraer profesionales cualificados con nuevas competencias.

Además, estamos viendo un cambio en la demanda con nuevos perfiles de viajeros que buscan experiencias de bienestar, sostenibilidad y viajes con propósito, más allá del sol y playa. Todo esto en un contexto geopolítico y económico de gran incertidumbre que impacta claramente en el funcionamiento del sector.



ANDREA PFEIFFER

Directora general de TUI Spain, Portugal & Américas

1. Creo que, en este momento, la asignatura pendiente del turismo no es tanto crecer, sino gestionar de forma inteligente ese crecimiento. Durante años, el foco ha estado en aumentar volúmenes, pero ahora el verdadero desafío es equilibrar rentabilidad, sostenibilidad, calidad, la gestión de los flujos, el impacto en destino y la experiencia del viajero, sin que una variable comprometa a las demás.

Esto implica tomar decisiones más com-

plejas: desde cómo y dónde se distribuye la demanda, hasta qué tipo de producto se prioriza, apostar por propuestas más diferenciadas o cómo integrar la tecnología sin perder el valor humano del viaje. El sector tiene la oportunidad de evolucionar hacia un modelo óptimo, donde crecer no sea necesariamente recibir más viajeros, sino hacerlo mejor.

2. El principal reto será adaptarse a un viajero cada vez más exigente y segmentado, con expectativas muy concretas en torno a la personalización, la autenticidad y la flexibilidad. A esto se suma la capacidad de anticipación: entender con rapidez hacia dónde se mueve la demanda y adaptar el producto, los canales y la comunicación casi en tiempo real.

En este contexto, la inteligencia artificial será una herramienta clave para mejorar el conocimiento del cliente, optimizar procesos y apoyar la toma de decisiones. El desafío estará en saber integrarla de forma responsable, aportando valor.

Por último, será fundamental reforzar el papel del canal profesional como elemento diferencial. En un contexto de sobreoferta y saturación de información, el asesoramiento experto es sinónimo de calidad y confianza.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



CARLOS MARTÍ

Director de contratación y producto de Wellbeds

1. En general es posible que se hable de sostenibilidad, ecología o equilibrio demográfico entre otras cuestiones, pero uno de los mayores retos del sector creo que se encuentra en otro equilibrio, que es el de los profesionales.

¿Dónde está el colaborador y donde está la competencia? Pensamos que internet, como el papel, que lo aguantaba todo. ¿Pero realmente es posible sin colaboraciones estratégicas llegar al máximo de mercados óptimos para nuestros intereses? ¿Esas comisiones directas de las agencias son mayores que las indirectas de los "buscadores"?

“

Tenemos que asegurar las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras

Carlos Martí

”

2. Dependerá del lado que se mire. El reto de un ayuntamiento será diferente al de su población, al de una provincia o al de una comunidad autónoma, y el de un hotel diferente al de una agencia de viajes. Y, en este sentido, en mayor o menor medida todos buscarán un beneficio.

Poner de acuerdo a todo ese ecosistema puede ser ese gran reto. Y esto es sostenibilidad.

Pero más que de cara a la próxima década, tendríamos que asegurar las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras.

1. Para mí, la gran asignatura pendiente del turismo es dar el salto definitivo hacia un modelo realmente sostenible. Aunque hemos avanzado, sigue habiendo una distancia importante entre el discurso y la práctica: todavía falta integrar la sostenibilidad en la gestión diaria, mejorar el uso eficiente de recursos e involucrar más a las comunidades locales. Esto lo vemos claramente en las iniciativas de sostenibilidad que siguen alertando sobre la necesidad de mayor profundidad y coherencia.

A ello se suma un reto que vivimos en primera persona en el sector: la brecha digital. Sabemos que la tecnología –y ahora la inteligencia artificial– es clave para mejorar la experiencia del viajero y la eficiencia del negocio, pero muchas empresas, especialmente pymes, aún no cuentan con las capacidades necesarias para adoptarla de forma plena.

2. Mirando a la próxima década, creo que nuestro desafío más urgente será adaptarnos al cambio climático. Ya está condicionando temporadas, percepción de seguridad y viabilidad de ciertos destinos. Además, deberemos impulsar un modelo que combine sostenibilidad, cohesión social y competitividad, como recoge la Estrategia España Turismo 2030. Por último, necesitaremos talento preparado, una gobernanza más colaborativa y una adopción inteligente de la tecnología para responder a un viajero cada vez más exigente y consciente.



KATIA ESTACE

CCO y Head de Travel de Aon

Las tendencias apuntan a viajes más cortos, flexibles y sensibles al precio. Se buscará mayor autenticidad y experiencias personalizadas. El crecimiento del turismo sénior y del turismo de lujo ya es un hecho, así como la ultra personalización y consumo guiado por redes sociales e influencers.

Me gustaría añadir que las asociaciones y los grandes representantes del sector deben estar presentes en las decisiones políticas y en el diseño de las normas que regulan el turismo.

No puede legislarse desde un único prisma sin contar con el sector que representa en España el 13% de su PIB, genera 184.000 millones de euros al año y cerca del 11.6% del empleo total.



CARLOS LÓPEZ BAHILLO

Director general de Avasa Travel Group

el turismo. Detrás de cada viaje hay profesionales que aportan conocimiento, criterio y tranquilidad al cliente, y ese valor no siempre se reconoce lo suficiente. En el caso de las agencias de viajes, el reto pasa por seguir avanzando en su especialización, apoyarse en la tecnología y demostrar cada día que el asesoramiento profesional marca la diferencia.

La tecnología ayuda a automatizar procesos, pero la confianza, la experiencia y el acompañamiento continuo siguen siendo lo que realmente fideliza al viajero.

2. El turismo va a seguir creciendo, pero el verdadero reto será crecer mejor: de forma más sostenible, más equilibrada y más inteligente.

Tendremos que adaptarnos a un viajero cada vez más informado y exigente, que busca experiencias auténticas y

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

propuestas más personalizadas.

En este escenario, las agencias de viajes tienen una gran oportunidad si saben combinar tecnología, especialización y cercanía.

El futuro del turismo será cada vez más digital, pero seguirá necesitando algo que ninguna tecnología puede sustituir: el criterio y la confianza que aportan las personas.



FEDERICO PAREJA

Director Comercial y de Marketing de Ouigo España

1. Uno de los ámbitos en los que el turismo puede seguir avanzando es la integración de la sostenibilidad en toda la experiencia de viaje. Los viajeros valoran cada vez más opciones que les permitan desplazarse de forma eficiente y con un menor impacto ambiental, por lo que seguirá siendo importante apostar por alternativas de movilidad que contribuyan a este objetivo. Al mismo tiempo, una mejor conectividad entre territorios puede ayudar a que los beneficios del turismo lleguen a un mayor número de destinos y contribuyan a una mayor cohesión económica y social.

2. La próxima década estará marcada por la capacidad del sector para responder a nuevas demandas de los viajeros, que buscan experiencias cada vez más personalizadas, sencillas y sostenibles.

Poner de acuerdo a todo ese ecosistema puede ser ese gran reto. Y esto es sostenibilidad. En este contexto, la alta velocidad tendrá un papel cada vez más relevante, no solo por su menor impacto ambiental, sino también por su capacidad para democratizar la movilidad y acercar nuevos destinos a millones de viajeros. Además, la próxima década estará marcada por la digitalización de la experiencia turística.

1. Para mí, la asignatura pendiente del turismo sigue siendo creérmolo más como sector. El turismo es una de las grandes industrias de este país, pero muchas veces no ponemos suficientemente en valor el papel de todos los profesionales que lo hacen posible. Especialmente el agente de viajes, que hoy más que nunca aporta asesoramiento, seguridad y confianza en un entorno cada vez más complejo. Tenemos que seguir modernizando el sector, sí, pero sin olvidar que el verdadero valor está en las personas y en la capacidad de acompañar al cliente antes, durante y después del viaje.

2. El gran reto será combinar tres elementos: tecnología, sostenibilidad y talento. La inteligencia artificial, los datos y la digitalización van a transformar la forma en la que vendemos y gestionamos los viajes, pero el factor humano seguirá siendo clave. Además, tendremos que gestionar mejor los destinos y los flujos



LANDER ARRIAGA

Director general de España y Portugal de DIT Gestión

turísticos para que el crecimiento sea sostenible a largo plazo. Soy optimista: el turismo tiene un futuro enorme y quienes sepamos adaptarnos rápido, colaborar dentro del sector y mantener la cercanía con el cliente seremos los que lideremos la próxima década.



RAFAEL ROIG

CEO de ROIG Mobility and Experiences

1. La gran asignatura pendiente del turismo sigue siendo encontrar el equilibrio real entre crecimiento y sostenibilidad. Durante años se ha priorizado el volumen, generando saturación, impacto ambiental y desconexión con la comunidad local.

Hoy, el reto no es atraer más turistas, sino atraer mejor turismo: experiencias más conscientes, mejor distribución de flujos y una movilidad más eficiente. En este contexto, la desestacionalización es clave, especialmente en destinos como Mallorca, donde no todo puede concentrarse en verano. Sin embargo, esto depende en gran parte de la conectividad: sin rutas directas y una

oferta de transporte sólida durante todo el año, es difícil atraer visitantes fuera de temporada.

“

La sostenibilidad será una exigencia real y la digitalización obligará a las empresas a ser más ágiles y personalizadas

Rafael Roig

”

2. De cara a la próxima década, la sostenibilidad será una exigencia real y la digitalización obligará a las empresas a ser más ágiles y personalizadas. Además, el turista será más exigente, buscando autenticidad y conexión local. A esto se suma el reto de avanzar hacia una desestacionalización real, donde la coordinación entre administraciones, aerolíneas y operadores será clave. En este escenario, la movilidad jugará un papel determinante. Ahí es donde ROIG, como empresa de movilidad en Mallorca, puede liderar un turismo más equilibrado e inteligente.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



EVA BRETOS CANO

Directora de Discover the World - Spain

1. Desde mi punto de vista, uno de los grandes retos pendientes es seguir avanzando en la profesionalización y en un marco regulatorio claro y coherente para todo el sector. El turismo ha evolucionado muchísimo, pero aún existe cierta confusión entre lo que es una experiencia puntual y lo que implica realmente la organización profesional de un viaje.

No es viable que cualquier experiencia se comercialice como si fuera un viaje organizado sin cumplir estándares mínimos de calidad, seguridad y responsabilidad. El turismo no es solo vender desplazamientos; implica planificación,

conocimiento del destino, gestión de riesgos y acompañamiento al cliente.

Necesitamos reforzar la figura del profesional turístico, dignificarla y exigir criterios claros que protejan tanto al viajero como a las empresas que trabajan de manera seria y legal.

“

El verdadero valor estará en combinar la capacidad analítica y predictiva de la tecnología con la empatía, el criterio y la experiencia

Eva Bretos Cano

”

2. Sin duda, la integración estratégica de la tecnología y en concreto de la inteligencia artificial, será clave. La IA debe entenderse como una herramienta para empoderar al profesional, no para reemplazarlo. Bien aplicada, permitirá anticipar necesidades, personalizar experiencias, optimizar tiempos y ofrecer asesoramiento más preciso gracias al análisis de datos en tiempo real.

El verdadero valor estará en combinar la capacidad analítica y predictiva de la tecnología con la empatía, el criterio y la experiencia humana. El futuro no será más tecnológico o más humano, sino

la mejor versión de ambos trabajando juntos.



JORGE GARCÍA MILLÁN

Director comercial de Insurance Travel

1. La gran asignatura pendiente del turismo sigue siendo integrar la gestión del riesgo y la protección del viajero como parte esencial de la experiencia. Aún existe una baja cultura preventiva: muchos viajeros priorizan precio o destino sin contemplar posibles incidencias (sanitarias, climáticas u operativas). La pandemia y la actual situación geopolítica han evidenciado esta vulnerabilidad, pero el aprendizaje no se ha consolidado plenamente.

Además, el sector debe avanzar en una mayor coordinación entre todos los actores (administraciones, agencias, aseguradoras y proveedores) para responder de forma ágil ante crisis. Convertir la seguridad en un estándar –y no en un extra– es clave para reforzar la confianza y la sostenibilidad del turismo.

2. El turismo afronta retos decisivos: la adaptación al cambio climático, que impactará en destinos y temporadas; la inestabilidad geopolítica, que influye directamente en la demanda, la percepción de seguridad y la planificación de los viajes; y la digitalización, clave para anticipar incidencias y mejorar la experiencia del cliente.

A esto se suma la creciente hiperpersonalización, con viajeros que demandan servicios y coberturas a medida, así como la necesidad de reforzar la confianza en un entorno cada vez más incierto. En este contexto, la seguridad y el acompañamiento durante todo el viaje serán elementos diferenciales.

Por último, el sector deberá equilibrar crecimiento y sostenibilidad, evitando la saturación de destinos y apostando por modelos más responsables. En definitiva, el turismo del futuro deberá ser más



LAURA MARTÍNEZ CERRO

Directora general de Turismo de la Comunidad de Madrid

1. Para nosotros una asignatura tradicionalmente pendiente del turismo es consolidar un modelo de gestión compartida del destino, evolucionando de la colaboración puntual público privada y entre administraciones hacia una participación activa y real de todos los agentes en la toma de decisiones y la

planificación, reforzando el tejido asociativo y los entes gestores de productos y territorios turísticos. En este sentido, desde la Comunidad de Madrid hemos situado en primera línea la gestión compartida y la participación en nuestra estrategia turística, desplegando herramientas concretas de gobernanza para coordinar y cooperar con sector y destinos, desde órganos consultivos hasta apoyo a estructuras territoriales de cogobernanza como nuestros Centros de Innovación Turística en cuatro territorios turísticos rurales de la región.

2. Los retos pasan por consolidar el crecimiento rentable y equilibrado que hemos logrado en los pasados cinco años: más gasto y estancia media, mejor distribución temporal y territorial de flujos (más allá de los polos de atracción tradicionales) y una mayor diversidad de los mercados de origen, que nos hacen ser menos susceptibles a cambios internacionales circunstanciales.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

resiliente, flexible y seguro, capaz de adaptarse a un entorno global cambiante donde los riesgos forman ya parte de la toma de decisiones del viajero.



DAVIDE AMARO

Regional Director of Southern Europe de RateHawk

1. El reto clave sin resolver en el turismo es la falta de conectividad entre sistemas. A pesar de las grandes inversiones en tecnología, gran parte de la industria sigue dependiendo de infraestructuras desactualizadas que limitan la flexibilidad. Un ejemplo de ello son las limitaciones a la hora de modificar reservas: en lugar de simples cambios, a menudo requieren cancelaciones, llamadas y nuevas reservas.

Esta ineficiencia aumenta los costes, ralentiza las operaciones y afecta negativamente a la experiencia del cliente. Los agentes de IA podrán abordar este punto en el futuro y actuar como un *middleware* inteligente, navegando entre sistemas fragmentados y reduciendo el trabajo manual para las personas.

2. El turismo se enfrentará a una combinación de retos derivados del auge de nuevas tecnologías y de nuevos patrones de comportamiento. Las crecientes expectativas de la Generación Z y la Generación Alpha impulsarán al sector hacia una hiperpersonalización, una comunicación rápida y una mayor influencia de las redes sociales en la creación de microtendencias.

Al mismo tiempo, los viajeros se sienten saturados por la cantidad de opciones, mientras que la inestabilidad geopolítica hace que la demanda sea menos predecible. Estos cambios darán lugar a un aumento del papel de los agentes de viajes, ya que los viajeros buscarán asesoramiento experto para gestionar la complejidad, ahorrar tiempo y acceder a experiencias más personalizadas.

1. El mayor desafío –y también la mayor oportunidad– al que se enfrenta hoy el turismo es mantenerse al ritmo de la rápida evolución de las expectativas de los viajeros. Los huéspedes ya no comparan un crucero con otro, ni siquiera vacaciones dentro de la misma categoría. En su lugar, las familias miden cada viaje frente a las mejores experiencias de ocio disponibles en el mercado.

Ahí es donde unas vacaciones con Royal Caribbean marcan la diferencia. Nuestra clase Icon es un claro ejemplo de ello, con barcos como *Icon*, *Star*, *Legend* y el recientemente anunciado *Hero of the Seas*, que zarpará desde Miami en 2027.

A esto se suma nuestra creciente cartera de destinos exclusivos, que incluye Perfect Day at CocoCay en las Bahamas, Royal Beach Club Paradise Island, Royal Beach Club Cozumel a finales de este año y Perfect Day Mexico en 2027.

2. El sector turístico deberá seguir innovando para satisfacer las expectativas cambiantes de los viajeros y ofrecer experiencias cada vez más personalizadas e inolvidables. La tecnología jugará un papel clave en la configuración de la próxima década de viajes: desde una planificación más inteligente e itinerarios personalizados hasta experiencias a bordo más inmersivas y un mejor servicio al huésped.



SERGIO ARÉVALO

Head of Sales Iberia and the Nordics de Royal Caribbean

En Royal Caribbean estamos constantemente explorando cómo la tecnología puede ayudarnos a crear mejores vacaciones para nuestros huéspedes, ya sea mediante un servicio más personalizado, mayor comodidad o nuevas innovaciones a bordo.

De cara al futuro, el éxito del sector dependerá de seguir evolucionando de forma responsable, trabajando estrechamente con destinos y socios para garantizar que el turismo siga generando un valor significativo tanto para los viajeros como para las comunidades locales.



SONIA KUREK

Directora Comercial de Reino Unido & Irlanda y del Mercado de GSAs de Air Transat

1. El principal desafío del turismo es gestionar una demanda fuerte y sostenida de forma responsable y rentable. Para Air Transat, especialmente en el mercado español hacia Canadá, esto implica adaptar capacidad, precios y rutas a las nuevas expectativas de los viajeros.

La demanda sigue siendo sólida desde Las Palmas, Málaga, Madrid, Valencia y Barcelona hacia Montreal, con conexiones al resto de Canadá.

Al mismo tiempo, los viajeros buscan tarifas competitivas, eficiencia operativa y una oferta de destinos atractiva, por lo que el reto es mantener una conectividad sólida entre España y Canadá garantizando una experiencia vacacional de calidad.

2. La próxima década estará marcada por la necesidad de construir redes turísticas más resilientes y sostenibles. Para Air Transat, esto supone reforzar la conectividad entre España y Canadá impulsando los viajes durante todo el año y apoyar tanto destinos icónicos como emergentes.

La sostenibilidad, la descarbonización y la eficiencia de flota serán claves, junto con la adaptación a viajeros que demandan experiencias auténticas, itinerarios multidesino y viajes más fluidos.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



SARA FERNÁNDEZ

Directora general de Grupo GEA

1. El turismo es uno de los principales motores de la economía española, con más del 12% del PIB y un impacto clave en el empleo. Sin embargo, sigue siendo necesario un ministerio específico, que permita mejorar la coordinación y regulación entre los distintos actores turísticos. Un mayor equilibrio entre empresas, destino y turistas, asegurando la atención a todos los segmentos, incluidos el de agencias de viaje; donde además se garantice una planificación más ordenada y sostenible.

2. El sector afronta varios retos clave. En primer lugar, la atracción de talento. Es necesario apostar por la formación para garantizar profesionales cualifica-

dos y mejorar la calidad del servicio.

En segundo lugar, la evolución del viajero, que demanda sostenibilidad, autenticidad y experiencias como valor diferencial. En este contexto, si bien el turismo de masas seguirá siendo una alternativa, deberá ir adaptándose a esta realidad.

Por último, la innovación tecnológica, especialmente en el uso de inteligencia artificial para agilidad administrativa y para la gestión de datos, que será esencial para ofrecer propuestas más eficientes y personalizadas.



ANTONIO LÓPEZ-LÁZARO

CEO de Euroairlines

1. La principal asignatura pendiente de Euroairlines es avanzar en la desestacio-

nalización de la demanda turística. Esto implica equilibrar los picos de viajeros nacionales a lo largo del año y atraer demanda internacional en temporadas bajas. Para lograrlo, es clave impulsar segmentos como el turismo de cruceros fuera de los meses de mayor afluencia y fomentar el desarrollo de infraestructuras turísticas –especialmente hoteles y servicios– en destinos con un gran potencial, pero con poca oferta, como Castellón o la Ruta de la Seda.

Esto nos permitiría mantener un crecimiento más sostenible durante todo el año, con estructuras operativas más estables y eficientes, lo que generaría una mayor confianza para atraer inversión al sector.

2. En cuanto a los retos del turismo en la próxima década, destacan dos. Por un lado, se debe de integrar la inteligencia artificial en los procesos clave del negocio, especialmente en la personalización del servicio y en la eficiencia operativa para que los equipos humanos se centren en tareas que generen mayor valor añadido.

Por otro lado, reforzar las alianzas estratégicas. En un entorno global altamente competitivo, establecer colaboraciones sólidas y a largo plazo permitirá a cada actor centrarse en su especialidad y fortalecer conjuntamente toda la cadena de valor del turismo.



KEVIN BUBOLZ

Vicepresidente y director general para Europa Continental, Oriente Medio y África de NCL

1. La tarea pendiente del turismo comienza por reconocer plenamente su papel como motor esencial del crecimiento económico y la prosperidad a largo plazo de los destinos

de todo el mundo. Para muchas regiones, el turismo no es solo una industria complementaria, sino una piedra angular del empleo, la inversión en infraestructuras y la estabilidad económica. El sector de los cruceros desempeña un papel significativo al generar oportunidades de empleo, apoyar a las empresas locales y aportar un importante valor económico a los puertos, las ciudades y las comunidades circundantes.

En NCL, ofrecer una experiencia vacacional increíble siempre será una prioridad fundamental. Nuestra marca se basa en dar a los huéspedes la libertad de disfrutar de sus vacaciones a su manera: de forma sencilla, flexible, personalizada y emocionalmente enriquecedora.

En última instancia, para que el turismo genere valor a largo plazo es necesaria una estrecha colaboración en todo el ecosistema. El sector de los cruceros debe seguir trabajando con los destinos, las autoridades portuarias y los gobiernos locales para

alinearse en torno a objetivos comunes: impulsar el crecimiento económico, proteger a las comunidades locales y promover operaciones más sostenibles.

2. La próxima década vendrá marcada por tres retos clave: la sostenibilidad, la evolución de las expectativas de los consumidores y la resiliencia a largo plazo. En primer lugar, la sostenibilidad ya no es opcional. Es fundamental, y la descarbonización constituye su eje central. Hemos fijado un objetivo claro para nuestra sociedad matriz, Norwegian Cruise Line Holdings: alcanzar emisiones netas de gases de efecto invernadero cero para 2050.

Por último, el turismo debe desarrollar resiliencia en un mundo cada vez más complejo, ya sea ante cambios económicos, incertidumbre geopolítica o impactos relacionados con el clima. Esto requiere agilidad, alianzas sólidas y una mentalidad a largo plazo.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



MARÍA JESÚS JULIO

Directora comercial regional Madrid de Boliviana de Aviación

experiencia del pasajero, la sostenibilidad del transporte aéreo y mantener los más altos estándares de seguridad en cada vuelo, para que más viajeros puedan descubrir Bolivia de forma accesible, segura y responsable.

“

Nuestro reto es mejorar la sostenibilidad, la experiencia del pasajero y mantener los más altos estándares de seguridad

María Jesús Julio

”

1. El turismo aún enfrenta el reto de crecer de manera sostenible y lograr un equilibrio entre crecimiento económico, bienestar social y preservación ambiental, sin comprometer la eficiencia del transporte aéreo. La aviación permite conectar destinos y economías, pero el sector debe seguir reduciendo su huella ambiental.

Para Boliviana de Aviación, una de las asignaturas pendientes del turismo es fortalecer la conectividad aérea para acercar los destinos naturales y culturales de Bolivia al mundo.

Nuestro reto es seguir mejorando la

2. Para la próxima década, el turismo deberá adaptarse a una mayor demanda de viajes, a la digitalización del sector y a la necesidad de operaciones más sostenibles, equilibrando el crecimiento económico con la protección ambiental y social.

En definitiva, para Boliviana de Aviación, esto implica fortalecer rutas, modernizar la flota y seguir impulsando la conectividad aérea hacia destinos turísticos en Bolivia.



ROY KINNEAR

Chief Commercial Officer de KM Malta

1. Para una nación insular, la conectividad no es opcional; es esencial. Como aerolínea, algunos de los desafíos consisten en gestionar esa conectividad de manera estratégica, alineando la capacidad aérea con los objetivos nacionales de turismo, apoyando la demanda durante todo el año y salvaguardando el interés nacional más amplio, al tiempo que se mejora continuamente la eficiencia operativa y la viabilidad a largo plazo.

2. Un desafío clave será alinear la industria con los marcos regulatorios y medioambientales en evolución. Para operadores europeos como nosotros, esto significa adaptarse a las políticas climáticas establecidas a nivel de la Unión Europea, así como cumplir con los objetivos globales más amplios del sector de la aviación. Como aerolínea, necesitaremos integrar estos requisitos manteniendo la asequibilidad y la conectividad.

Al mismo tiempo, las aerolíneas enfrentan crecientes presiones de costes derivadas de medidas regulatorias, obligaciones de cumplimiento, tasas aeroportuarias y otros costos de proveedores de servicios.

Asimismo, el efecto acumulativo de estas cargas corre el riesgo de hacer que los viajes sean menos rentables y, en algunos mercados, podría conducir a una reducción de la conectividad si la economía de las rutas se vuelve insostenible.

Garantizar que los objetivos de sostenibilidad se alcancen sin socavar la competitividad ni limitar las opciones de viaje será un delicado equilibrio para la industria aérea.



RAFAEL GARCÍA GARRIDO

CEO de Travel Live

maximizar el retorno en toda la cadena de valor. En este contexto, modelos como el de Nautalia reflejan cómo el conocimiento y la especialización contribuyen a una mayor eficiencia económica.

En definitiva, no se trata de buscar la mayor cantidad de descuentos, porque al final el cliente no paga solo el viaje, paga que le escuchen, le asesoren y le organicen todo a medida. Ese trato personalizado y experiencia de nuestro servicio es lo que realmente marca la diferencia y es nuestra gran propuesta de valor a la que debemos dar el respeto y valor que merece.

2. Uno de ellos será conseguir una demanda más equilibrada a lo largo del año y que los viajes no se concentren principalmente en periodos como el verano, la Navidad o los puentes.

Lograrlo permitirá al sector trabajar con mayor estabilidad, optimizar recursos y ofrecer una actividad más sostenible tanto para las empresas como para los propios destinos. El futuro pasa por consolidar el viaje como una experiencia cada vez más flexible y accesible en cualquier momento del año.

1. La gran asignatura pendiente de la industria turística sigue siendo mejorar la rentabilidad en un entorno marcado por la presión en precios y la creciente estandarización de la oferta.

Esta dinámica lleva a priorizar el coste frente al valor, generando ineficiencias en la toma de decisiones. El reto del sector pasa por entender que el asesoramiento profesional no es un gasto, sino una palanca para optimizar la inversión, reducir errores y

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



ELVER VILLAMIZAR

Director de Ventas y Operaciones de Servivuelo y Aerticket

1. La gran asignatura pendiente del turismo es la sostenibilidad. Es fundamental avanzar hacia un modelo en el que el visitante contribuya directamente al mantenimiento y protección de los destinos que visita.

A mí parecer, una de las formas de lograrlo es mediante el pago de tasas turísticas directamente en el destino, de manera que esos recursos se destinen de forma inmediata y transparente a la protección del medio ambiente, la seguridad y el cuidado del destino. Esto permitiría garantizar un turismo más responsable y sostenible a largo plazo.

2. Desde mi perspectiva como director de Ventas de Operaciones de las dos marcas de consolidación aérea Aer-

1. En mi opinión, la gran asignatura pendiente del turismo es consolidar de verdad un modelo de turismo sostenible. No basta con mencionarlo, debe aplicarse en la gestión de recursos para reducir impactos sociales y ambientales, en la planificación de destinos y en el comportamiento de los viajeros.

Además, sigue siendo fundamental fomentar la cultura de viajar con seguro. Muchas personas solo lo contratan para viajes internacionales, sin embargo, es muy recomendable en desplazamientos nacionales. La mayoría de los viajes de los españoles son dentro del país e incluso en ciudades cercanas y pueden surgir imprevistos o cancelaciones que no podemos prever.

2. Es complicado saber con precisión todo lo que ocurrirá en la próxima década, pero uno de los mayores retos probablemente será la adhesión de todas las empresas a las nuevas tecnologías, específicamente la inteligencia artificial, que ya está cambiando la forma en que viajamos y organizamos los viajes, incluido en el sector asegurador. Este cambio



VERÓNICA HERRANDO

Chief Commercial Officer and General Manager Spain de Redion

puede aumentar la personalización del viajero y la eficiencia del viaje, pero también puede que plantee desafíos en cuanto a privacidad y talento.

Otro tema de gran relevancia es la sostenibilidad, el cambio climático y posibles futuras nuevas normativas requerirán una mayor sostenibilidad en las actividades turísticas.

ticket y Servivuelo, ambas enfocadas exclusivamente al servicio de agencias de viajes, uno de los grandes retos del sector turístico es el reconocimiento de la importante labor que realizan las agencias de viajes dentro de la industria turística. Es necesario reforzar su papel y garantizar su protección en cuanto al

acceso a contenido, tarifas y servicios y tecnología, reconociéndolas como un canal de ventas clave para la distribución turística. Las agencias aportan asesoramiento, seguridad y valor añadido al viajero, por lo que su papel seguirá siendo fundamental en el futuro del sector.



> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



PATXI SÁENZ LAZCANO

Director del Servicio de Marketing y Producto Turístico de Navarra

1. La asignatura pendiente del turismo en Navarra es darse a conocer más y sobre todo aprender a comercializar sus productos y servicios turísticos.

Por otro lado, también se debe incidir todavía más en la colaboración público-privada y en el empoderamiento de las empresas privadas a la hora de trabajar en la promoción del destino.

Otro de los retos importantes es la consolidación del modelo territorial del turismo en Navarra, a través de las Unidades de Gestión Turística (UGETs), modelo de organización turística territorial que se está implantando en Navarra.

2. Los retos del turismo para la próxima década son evitar la masificación de ciertas áreas, sobre todo urbanas y de costa. Impulsar un turismo que tenga en cuenta, sobre todo, a la población

local para revertir los impactos negativos que está produciendo en estas áreas. Debemos de tener en cuenta que ante todo se debe preservar el bienestar de la población local, si no el turismo morirá de éxito y las personas visitantes cambiarán de destino.

Es conveniente potenciar un turismo de menos cantidad, pero de más calidad, poniendo el foco siempre en la preservación de los entornos medioambientales, culturales y sociales autóctonos. El éxito del turismo en los próximos años vendrá de la mano de la aceptación social del mismo, unido a la calidad en el servicio y las instalaciones y el equilibrio económico, social y medioambiental que el turismo pueda conllevar.



JAVIER BEAS

Director general de CDV

1. En mi opinión, son varias las asignaturas y retos que tenemos pendientes, por un lado, ser capaces de hacer entender a nuestro entorno lo que el

Turismo representa para la sociedad en términos económicos, su influencia directa e indirecta en el PIB, pero especialmente en el desarrollo de determinadas regiones. En base a ello y cada uno en su ámbito de influencia, generar las estructuras públicas y privadas para desde la formación, fomentar planes de desarrollo personal y empresarial enfocadas a la calidad y el talento. Las Personas siempre ha sido la clave, y en esta nueva era de la IA, más aún.

“

El reto está en la transformación del modelo, en el uso de la tecnología para la mejora de procesos para generar valor

Javier Beas

”

2. En línea con lo anterior, creo que el reto está en la transformación del modelo, en el uso de la tecnología para la mejora de procesos, no para eliminar empleo o sustituir máquinas por personas, sino para reorientar las tareas a la generación de valor y fomentar valores no solo enfocados al cliente, sino al que le atiende y trabajar en beneficio global de la comunidad. Creo que la sostenibilidad, junto con los retos de mejoras sociales y la transformación, como filosofía del turismo, además de pasar de



EMILIANA LIMOSANI

Chief Commercial, Network and Incentive Management de ITA Airways

1. El crecimiento del turismo es constante, y para gestionar su impacto se requiere una transición que avance en paralelo. El

verdadero desafío no es solo atraer a más personas, sino lograr que este crecimiento se traduzca en un valor real para los territorios, las comunidades y el medio ambiente. Es fundamental comprender y gestionar fenómenos como el sobreturismo, desarrollando estrategias capaces de distribuir los flujos de manera equilibrada y de adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias.

En el transporte aéreo, esto significa combinar la innovación tecnológica –con aeronaves cada vez más eficientes y sostenibles– con una gestión inteligente de la capacidad: no basta con decidir dónde volar, sino que es necesario adaptar las estrategias en tiempo real a la demanda y al contexto. En resumen, el éxito no se mide solo por el número de pasajeros, sino por la capacidad de tomar decisiones oportunas y conscientes que generen valor duradero.

2. El turismo opera en un contexto en constante evolución, en el que el medio ambiente, la tecnología y la geopolítica se influyen mutuamente. Crecer en este escenario requiere equilibrio y capacidad de adaptación.

Sugiero tres líneas de acción: reducir el impacto ambiental mediante decisiones estructurales y sostenibles; aprovechar cada vez mejor los datos para comprender la demanda, gestionar los flujos y tomar decisiones oportunas y desarrollar modelos ágiles que reaccionen rápidamente a situaciones volátiles e inciertas, sin perder coherencia estratégica.

En este sentido, la planificación a largo plazo seguirá siendo fundamental, pero será la capacidad de reaccionar con rapidez a condiciones cambiantes lo que marcará la diferencia.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

ser consumidores masivos de recursos a ser catalizadores del cuidado, desarrollo y dinamización de destinos.



JOSU ABEYTUA

CEO y fundador de Zona Norte Representaciones Turísticas

1. La asignatura pendiente del turismo no es tecnológica, es humana. El sector ha demostrado en los últimos años que sabe innovar, desarrollar producto y adaptarse. Eso ya forma parte de su ADN. El verdadero reto es poner en valor a las personas que lo hacemos posible. El agente de viajes, en primera línea, y todos los profesionales que trabajamos en retaguardia somos el verdadero activo del sector. Sin criterio profesional, el turismo pierde valor. Y ese criterio depende de personas, no de herramientas.

2. El gran reto es estructural. El sector

necesita hacerse una foto real. Tras la pérdida de talento vivida en los últimos años, se suma ahora un relevo generacional incierto, marcado por una ola de jubilaciones que, en muchos casos, está ya implicando el cierre de agencias sin continuidad. La clave no estará en vender más, sino en quién estará preparado para sostener el sector.

Atraer talento, dignificar la profesión y construir estructuras que apoyen al agente será determinante. Es el momento de que asociaciones y actores del sector trabajen de forma conjunta para afrontar esta transición. La tecnología ayudará, pero el futuro del turismo dependerá, sobre todo, de las personas.



LAIA SANGORRIN

Market Leader España y Portugal de Teidar Travel

1. El principal reto pendiente del sector

turístico sigue siendo su capacidad para equilibrar el crecimiento y la sostenibilidad. Aunque la demanda global de viajes continúa en aumento, la industria todavía tiene dificultades para distribuir mejor los flujos, evitar la sobreconcentración en destinos clave y preservar tanto los ecosistemas locales como las comunidades autóctonas. Pasar de un modelo basado en el volumen a un enfoque más orientado al valor y gestionado mejor, es fundamental.

2. De cara al futuro, la próxima década estará profundamente marcada por nuestra capacidad para aprovechar la inteligencia artificial. La IA se convertirá en una palanca clave para anticipar mejor la demanda, optimizar la distribución, personalizar la experiencia del cliente a gran escala y simplificar viajes cada vez más complejos.

Sin embargo, dominar la IA también implica grandes desafíos: garantizar la calidad y la propiedad de los datos, mantener un enfoque centrado en las personas y evitar una automatización excesiva que pueda degradar la experiencia de viaje.

Al mismo tiempo, la sostenibilidad deberá pasar de la intención a la acción, lo que exigirá al sector gestionar mejor su impacto ambiental, entre otros. Los actores que tendrán éxito serán aquellos capaces de combinar tecnología, responsabilidad y orientación al cliente en una experiencia de viaje fluida e inteligente.



MANUEL FLAHAULT

Director general de Air France-KLM para España y Portugal

1. Además de los conflictos geopolíticos,

la principal asignatura pendiente y el reto del turismo para la próxima década es, desde mi punto de vista, avanzar hacia la sostenibilidad, tanto medioambiental como social. El turismo, junto al transporte aéreo, contribuye a la riqueza de las sociedades y al intercambio cultural, pero debe evolucionar hacia un modelo más consciente y responsable.

2. Viajar debe ser una experiencia con propósito, respetando la idiosincrasia de cada lugar y fomentando el enriquecimiento mutuo. Lograr estos objetivos depende de las empresas y de los viajeros, pero también de la colaboración de todos los actores involucrados en el sector turístico: administraciones, agencias o comunidades locales. Solo trabajando juntos podremos transformar el turismo en una actividad

sostenible y razonada, capaz de garantizar su futuro y continuar siendo fuente de riqueza y desarrollo.

En Air France-KLM apostamos por este enfoque, impulsando acciones concretas como la construcción de la primera fábrica de SAF en los Países Bajos –de la que KLM es cofundadora y accionista–, el objetivo de incorporar un 10% de SAF a nuestra flota en 2030, y alcanzar un 80% de flota de nueva generación con menores emisiones para esa misma fecha.

También trabajamos desde hace años para desarrollar la intermodalidad, llevando a cabo siempre que podemos, acuerdos con operadores ferroviarios.

En este sentido, el compromiso de todos es fundamental para que el turismo evolucione y mantenga su papel positivo en la sociedad.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



SEBASTIÁN BRIONES

Director general de Pipeline

1. Si analizamos con perspectiva lo ocurrido en los últimos años, la asignatura pendiente del turismo no es incorporar más tecnología, sino estructurar correctamente la que ya tenemos. El sector ha avanzado mucho en digitalización e incluso en inteligencia artificial, pero todavía arrastra una fragmentación operativa que limita su verdadero potencial.

Muchas agencias siguen trabajando con datos dispersos y procesos poco estandarizados. En ese escenario, la tecnología no escala. Y la IA, lejos de resolver el problema, puede amplificarlo si no existe una base sólida.

“

La IA no debe operar sin control ni responsabilidad, tiene que formar parte de una arquitectura que esté gobernada

Sebastián Briones

”

La prioridad hoy no debería ser añadir nuevas capas tecnológicas, sino consolidar arquitectura, gobernanza del dato y método. Solo cuando la gestión, las reservas, el cliente y el análisis comparten una estructura coherente –como ocurre en modelos del ecosistema integrado de Pipeline Software– la tecnología empieza a generar eficiencia real. La madurez digital no depende de la tendencia del momento, sino de la disciplina con la que se construyen los procesos.

2. La próxima década no va a premiar a quienes adopten antes una tecnología, sino a quienes la utilicen con criterio. El gran reto será mejorar productividad sin

sacrificar la experiencia del viajero. Eso exige automatizar lo repetitivo y concentrar el talento humano en asesoramiento, análisis y relación con el cliente.

Pero el desafío no es solo técnico, es organizativo. Profesionalizar el uso de la inteligencia artificial implica formación, protocolos claros y supervisión humana constante. La IA no debe operar sin control ni responsabilidad; debe formar parte de una arquitectura gobernada.

En la práctica, esto significa trabajar con sistemas donde la automatización esté integrada en el propio flujo operativo –como sucede en plataformas como Orbis Booking– y no depender de soluciones aisladas que generan fricción.

A esto se suman factores estructurales: mayor volatilidad, presión sobre márgenes, exigencias regulatorias crecientes en sostenibilidad y un entorno de ciberseguridad cada vez más complejo. La respuesta no será improvisación, sino método.

La tecnología no sustituye la decisión; la condiciona. Y si no hay control, no

hay ventaja competitiva. Las organizaciones que alineen datos, procesos y talento bajo una misma estrategia tecnológica serán las que consoliden eficiencia, resiliencia y crecimiento sostenible.



MARIANO SOLA

Director de Geomoon

1. La agencia independiente. El sector ha invertido mucho en grandes mar-



ROBIN LAWTHOR

Vicepresidente de Expedia TAAP

1. El mayor reto para el sector es la enorme complejidad y la constante evolución del panorama. Todos los actores –desde los proveedores hasta los agentes– deben adaptarse a unos parámetros en constante cambio, impulsados por las expectativas cambiantes de los viajeros, los rápidos avances tecnológicos y los acontecimientos geopolíticos impredecibles.

En Expedia TAAP, entendemos que adelantarse a estos cambios es esencial para nuestros agentes de viajes asociados. Los viajeros esperan ahora recomendaciones rápidas y personalizadas que se ajusten a sus preferencias únicas. Por eso nos centramos en ofrecer contenido detallado sobre los alojamientos, filtros avanzados y un amplio

inventario global que faciliten más que nunca a los agentes la tarea de ofrecer propuestas altamente personalizadas.

Aunque la tecnología está transformando el sector a una velocidad sin precedentes, sabemos que muchos agentes de viajes desean mantener un fuerte toque humano. A medida que aumentan las capacidades de la inteligencia artificial, el equipo de Expedia TAAP se compromete a desarrollar herramientas que apoyen, y no sustituyan, la experiencia del agente. Nuestro objetivo es mantener a los agentes firmemente en el centro de la experiencia, dotándolos de funciones inteligentes que les ahorren tiempo.

2. En mi opinión, los principales retos a los que se enfrentará el turismo en la próxima década son la evolución de las expectativas de los viajeros, la integración inteligente de la inteligencia artificial en el ecosistema turístico y la capacidad de mantener la agilidad ante cuestiones geopolíticas impredecibles. Además, la integración de soluciones basadas en la IA en el flujo de trabajo de los viajes presenta tanto oportunidades como retos.

Por este motivo, en Expedia TAAP nos comprometemos a experimentar y desarrollar herramientas impulsadas por la IA que potencien el papel del agente, en lugar de sustituirlo por completo.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

cas y poco en garantizar que la red de agencias de proximidad cuente con herramientas, tecnología y márgenes suficientes para sobrevivir. Sin esa capilaridad, el turismo pierde un canal de prescripción que no tiene sustituto digital real.

2. La fidelización. Tenemos más datos que nunca sobre el viajero, pero seguimos tratándolo como si cada reserva fuera la primera. El reto no es captar, sino retener y personalizar. Y para eso, la agencia necesita sistemas que le permitan conocer a su cliente de verdad, no solo gestionarle un vuelo.



VICENT MARI
Presidente del Consell de Ibiza

1. La gran asignatura pendiente del tu-

rismo es su ordenación. No se trata solo de atraer visitantes, sino de gestionar bien los flujos, el uso del territorio y la presión sobre los servicios. Durante años el crecimiento ha sido muy intenso y no siempre acompañado de las herramientas necesarias para anticipar y equilibrar sus efectos. Avanzar en regulación, combatir el intrusismo y garantizar que la actividad se desarrolle dentro de la legalidad y con criterios de calidad es el principal reto aún por consolidar.

“

De cara a la próxima década el enfoque tiene que ser claro: el turismo no se cuestiona, se gestiona

Vicent Mari

”

2. De cara a la próxima década, el enfoque debe ser claro: el turismo no se cuestiona, el turismo se gestiona. Eso implica tomar decisiones con datos, planificar la movilidad, mejorar la experiencia del visitante y la calidad del destino, y apostar por un modelo más ordenado y sostenible. También supone

adaptarse a un entorno cambiante, con nuevas demandas y mayor competencia, manteniendo la esencia y el valor diferencial de Ibiza.



JULIO GONZÁLEZ QUIJANO
Director general de Dimensiones Club

1. Al nivel del día a día y desde el punto de vista de un pequeño empresario independiente no considero que haya asignaturas pendientes sino la necesidad continua de adaptarse a las necesidades e inquietudes de nuestros clientes.

Hoy en día el acceso a la información y también a la desinformación es brutal, por lo que se precisa una verdadera especialización y conocimiento de los destinos para poder ofrecer servicio y asesoría de calidad a las agencias de viaje. Por esta razón, hemos limitado nuestro ámbito a lo que realmente controlamos con solvencia, siendo plenamente conscientes de que es preciso estar al día continuamente ya que todo evoluciona a un ritmo vertiginoso, especialmente en la tecnología y los hábitos de consumo.

Considero que muchas veces el turismo es denostado de forma injusta, sobre todo cuando se realiza de forma responsable. El hecho de viajar a países diferentes de nuestra experiencia cotidiana implica el entrar en contacto con gentes y culturas.

Los viajes abren la mente y forman parte de nuestra educación y experiencia vital. En el siglo XXI el mundo no es tan grande como parece a primera vista y nos ofrece todo tipo de experiencias gratificantes que rompen nuestras rutinas.

2. Para los proveedores, adaptarse a la demanda incipiente con productos originales que aporten valores añadidos. También evitar la masificación en



DAVID HERNÁNDEZ
CEO de Pangea

1. La gran asignatura pendiente del turismo es avanzar hacia un modelo verdaderamente sostenible y equilibrado, donde crecimiento y responsabilidad vayan de la mano. Como sector, debemos ser capaces de desestacionalizar la demanda, distribuir mejor los flujos turísticos y garantizar que el impacto eco-

nómico beneficie de forma más directa a las comunidades locales. A ello se suma un reto clave: recuperar el valor del asesoramiento profesional frente a la saturación informativa. En un entorno cada vez más complejo, el viajero necesita más que nunca criterio, acompañamiento y seguridad. El turismo del futuro pasa por reforzar esa confianza y poner al cliente en el centro con una propuesta honesta, transparente y de calidad.

2. Los próximos años estarán marcados por tres grandes desafíos. En primer lugar, la adaptación a un mundo geopolíticamente más inestable, que exigirá agilidad, información fiable y una gestión del riesgo cada vez más experta. Otro reto será la integración real de la tecnología y la IA para simplificar procesos, personalizar la experiencia y liberar tiempo para aportar valor humano. Por último, la sostenibilidad como eje estructural, no como tendencia: movilidad más eficiente, destinos resilientes y empresas responsables. Quien logre equilibrar estos tres vectores liderará la próxima década del turismo.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

nuestro modelo de viaje, que no tiene nada que ver con los grandes resorts vacacionales para los veraneantes, que en realidad no consideramos turismo, sino vacaciones de verano u otra estación.

El turismo implica un viaje "tour" o "tornus" con fecha de salida y regreso, donde lo esencial es el aspecto cultural, paisajístico, y las experiencias. Todo esto se puede gestionar con respeto al medio ambiente y a la sostenibilidad. A nivel de empresa nuestros retos no cambian, son siempre los mismos, la búsqueda de la calidad y la excelencia para cumplir con las expectativas de nuestros clientes.



JOSÉ MARÍA HOYOS

Managing Director de Travelance

1. Probablemente no haya una sola asignatura pendiente, pero si tuviera que señalar una sería avanzar hacia un turismo de mayor calidad en muchos destinos maduros.

No se trata tanto de recibir más turistas como de atraer un perfil que genere más valor para el destino y conviva mejor con los residentes.

En algunos lugares todavía se sufren las consecuencias de un modelo muy centrado en el ocio nocturno o en el consumo excesivo, que aporta poco valor y genera tensiones con la población local. Ese no debería ser el camino para el futuro del turismo.

2. Uno de los grandes retos será avanzar de verdad en la desestacionalización, algo de lo que se habla mucho pero que requiere más implicación por parte de las administraciones, como puede ser, por ejemplo, apoyando eventos culturales y deportivos fuera de temporada.

También será importante que los destinos se adapten al ritmo al que

1. Avanzar decididamente hacia un modelo turístico que pase del volumen al valor: económico, social, cultural y ambiental. Debemos superar definitivamente la lógica del volumen y apostar por un turismo consciente, que aporte prosperidad al territorio sin comprometer la calidad de vida de la ciudadanía.

El reto es integrar plenamente a los residentes en la construcción del destino, equilibrar los beneficios económicos con la sostenibilidad y consolidar una propuesta auténtica, alineada con nuestra identidad y nuestros valores.

2. En la próxima década, el turismo deberá transformarse para garantizar la calidad de vida de los residentes y la preservación ambiental, gestionando mejor los flujos de visitantes, reduciendo su huella de carbono y adaptándose al cambio climático, al tiempo



MIQUEL SÀMPER

Conseller de Empresa y Trabajo de la Generalitat de Catalunya

que también impulsa la desestacionalización, acelera su digitalización y apuesta por la innovación.

evoluciona la tecnología que ya utilizan los viajeros en su vida diaria, especialmente con la irrupción de la inteligencia artificial. A esto se suman otros desafíos como combatir el intrusismo en la intermediación turística, ordenar mejor algunos programas públicos de viajes y mejorar el tránsito del pasajero en los aeropuertos.



NACHO BARRAGÁN

Tour Operator Director de Tandem Luxury Travel

1. El gran reto del turismo de lujo es entender que, para nuestros clientes, el verdadero lujo es el tiempo.

Anticiparnos a lo que necesitan antes de que lo expresen y adaptarnos con fluidez a cualquier cambio es clave. Porque organizar un viaje no tiene nada que ver con diseñar una experiencia

donde cada detalle está pensado para que el cliente solo tenga que disfrutar de sus vacaciones.

En definitiva, esto implica ir más allá de los destinos habituales y ser creativos en la propuesta de productos.

Hay que sugerir experiencias que la mayoría desconoce. Y ahí es donde realmente se materializa ese lujo del tiempo: en ofrecer itinerarios únicos como visitar las pirámides de Egipto en privado o dormir en una camper van de lujo en mitad del Salar de Uyuni, por ejemplo.

2. Hay varios, pero destacaría dos. El primero de ellos es seguir apostando por destinos sostenibles que protejan y defiendan su patrimonio natural y cultural. Y, en segundo lugar, será adaptarnos a un cliente premium cada vez más sobreinformado. Hoy en día, cualquiera puede generar un itinerario de viaje en pocos segundos con la inteligencia artificial.

Nuestro valor está en los matices que solo aporta la experiencia, el conocimiento de los destinos y así poder ofrecer soluciones rápidas cuando algo cambia sobre la marcha. En este sentido, la tecnología puede llegar a decirte que vayas al Taj Mahal para ver el amanecer.

Sabemos que esta experiencia es más exclusiva si se observa desde el otro lado del río Yamuna. O que en el Parque Nacional de Bwindi más allá del trekking estándar de gorilas de montaña (que

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



ALEJANDRO DE LA OSA
CEO de Europamundo

1. La gran asignatura pendiente del turismo es crecer mejor, no solo crecer más. El sector ha demostrado una enorme capacidad de recuperación, pero ahora el desafío es distribuir el turismo de forma más inteligente, ampliando destinos y temporadas.

En nuestra experiencia internacional, vemos que aún existe una fuerte concentración

en los mismos iconos turísticos, mientras que hay cientos de ciudades y regiones con gran potencial que pueden integrarse en las rutas internacionales. Diversificar itinerarios y conectar territorios menos tradicionales no solo enriquece la experiencia del viajero, sino que genera un impacto económico más equilibrado.

2. El gran reto será gestionar la creciente complejidad del turismo global. Operar en decenas de países, con múltiples mercados emisores y perfiles culturales distintos, exige estructuras sólidas, adaptación constante y una visión verdaderamente internacional. También será clave seguir ampliando destinos y abriendo nuevas rutas que permitan redistribuir los flujos turísticos.

En Europamundo creemos que el futuro pasa por conectar el mundo a través de itinerarios cada vez más diversos, accesibles y globales, manteniendo una expansión responsable y sostenible.

dura una hora de observación), existe una experiencia mucho más íntima y profunda con hasta cuatro horas de observación para un grupo muy reducido de personas.

Finalmente, esa gestión invisible, pero profundamente humana y profesional, es lo que marca la diferencia como expertos asesores en viajes.



GABRIEL FIOL
Global Commercial & Marketing Director de Jumbo Tours

1. Uno de los grandes retos del sector sigue siendo integrar la sostenibilidad de forma real y transversal, no solo desde el punto de vista ambiental, sino también social.

Es clave avanzar hacia modelos que garanticen la convivencia con la población local y contribuyan a mejorar la calidad de vida en los destinos. En Jumbo llevamos años trabajando en esta línea, apostando por el empleo de calidad en destino y por una operativa responsable que genere un impacto positivo tanto en el entorno como en las comunidades locales.

“

Es clave avanzar hacia modelos que garanticen la convivencia con la población local y mejoren la calidad de vida

Gabriel Fiol

”

2. La integración de la inteligencia artificial será clave en la transformación del sector.

El reto no consiste solo en adoptar estas herramientas, sino en hacerlo de forma estratégica para optimizar procesos sin perder la esencia del servicio. En este sentido, en Jumbo estamos invirtiendo en innovación y desarrollo tecnológico para mantenernos al día y seguir ofreciendo soluciones competitivas, integrando estas herramientas

como apoyo a la operativa sin renunciar al valor del equipo humano.



JORGE MATA
Director comercial y de marketing de Explora Traveler

1. Una de las asignaturas pendientes del turismo sigue siendo revalorizar el papel del asesoramiento profesional en el proceso de viaje.

Hoy el viajero tiene acceso a una enorme cantidad de información y canales de reserva, pero eso no siempre significa que viaje mejor informado o con mayor seguridad. En muchos casos, la falta de planificación o de conocimiento del destino genera situaciones que podrían evitarse con un buen asesoramiento previo.

En este contexto, las agencias de viajes y los turoperadores siguen desempeñando un papel fundamental, aportando experiencia, conocimiento del destino y capacidad operativa para organizar viajes con garantías. Especialmente en destinos complejos o de larga distancia, contar con profesionales detrás del viaje aporta seguridad, acompañamiento y capacidad de respuesta ante cualquier eventualidad.

Por eso, el sector debe seguir apostando por profesionalizar la experiencia de viaje y reforzar la confianza del cliente en el canal profesional.

2. La próxima década seguramente estará marcada por dos grandes retos principales: tecnología y estabilidad operativa.

El primer gran reto será la transformación tecnológica. La inteligencia artificial y la digitalización están cambiando la forma en que los viajeros buscan y reservan sus viajes, y el sector tendrá que integrar estas herramientas sin perder el valor del factor humano, clave en el asesoramiento y diseño de experiencias.

El segundo gran reto será garantizar

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

la estabilidad operativa del turismo en un entorno global cada vez más cambiante. El sector es muy sensible a factores externos como situaciones geopolíticas, cambios en los espacios aéreos o crisis puntuales en determinados destinos.

En este contexto, será cada vez más importante contar con empresas con capacidad operativa, presencia en destino y una red sólida de proveedores, capaces de reaccionar con rapidez ante cualquier circunstancia. Aquí el papel de las agencias de viajes y los turoperadores vuelve a ser clave para ofrecer seguridad, gestión y soluciones al viajero.



RUBÉN FERNÁNDEZ

Director general de Grupo Airmet

1. Analizando la cuestión desde el punto de vista emisor, no hablaría de una asignatura pendiente, sino de profundizar en cambios que ya han comenzado.

Uno de los que considero más relevantes es seguir avanzando en la capacidad de capturar el valor que las agencias de viajes independientes aportan al viajero.

Hemos sido capaces de situarnos como una referencia en servicio y atención al cliente gracias a un trabajo continuo y, en muchas ocasiones, silencioso. Ahora es necesario dar un paso más y ser capaces de trasladar ese valor al viajero a través del precio.

Recordemos que nuestra industria está altamente regulada y que la protección del viajero es muy elevada.

Este respaldo legal, económico y de servicio está sustentado, en su mayor parte, por las agencias de viajes independientes. Por ello, estamos obligados a realizar una reflexión profunda: ¿están estas garantías reflejadas en el precio? ¿Está el viajero pagando realmente por la protección que la agencia de viajes independiente le ofrece?



ALEIX BUJALDON

CEO de Bujaldon

1. El sector ha mejorado muchísimo en la experiencia antes del emprender el viaje, pero sigue fallando en uno de los momentos más importantes: cuando el cliente tiene un problema o incidencia. Ahí todavía hay lentitud, falta de claridad y procesos que no están a la altura de lo que hoy espera el consumidor.

2. Nuestro sector está permanentemente expuesto al cambio: tecnológico, regulatorio, en las preferencias del viajero, en la situación internacional y en un largo etcétera.

Además, el segmento vacacional, especialmente, está sujeto a una elevada volatilidad.

Por este motivo, cuando el entorno es favorable, crecemos con fuerza; pero cuando la situación se torna negativa, sufrimos enormemente.

Esta capacidad de enfrentarnos a lo imprevisto ha dotado a las agencias de viajes independientes de las habilidades necesarias para superar entornos cambiantes.

La irrupción de la inteligencia artificial, la compleja situación internacional, la escalada de los precios de los productos básicos y el encarecimiento de los componentes del producto turístico suponen un amplio abanico de variables que ya están condicionando nuestra industria.

Estos son desafíos a los que ya nos estamos enfrentando. Pero también representan una oportunidad para aquellas empresas capaces de adaptarse y tomar decisiones de forma ágil y dinámica. Y en eso, las agencias de viajes independientes son expertas.

Y es un espacio que hay que trabajar, porque el cliente no juzga hoy solo el viaje o incluso el precio; juzga muchas otras cuestiones en las que sobresalen cómo le responden en todo tipo de contextos no previstos. Si el sector quiere evolucionar de verdad, tiene que poner el foco en ese momento crítico para que la experiencia del servicio sea única y consiga el deseado efecto Wow en el cliente.

2. El turismo tiene tres grandes retos por delante: sostenibilidad, exigencia del cliente y capacidad de respuesta. El primero es crecer sin deteriorar los destinos. Debo reconocer que hay proyectos muy interesantes en ese sentido y los felicito públicamente.

El segundo es adaptarse a un viajero mucho más exigente y menos tolerante a la fricción y los tiempos de respuesta. Y el tercero, que es clave, es mejorar cómo responde todo el ecosistema cuando hay incidencias. El turismo de hoy ya no se diferencia por el destino o las características del producto, sino en la experiencia que genera.



DAVID ALCARAZ

Director comercial de Select Aviation

1. Desde nuestra perspectiva, una de las asignaturas pendientes es entender la conectividad aérea no solo como una cuestión de volumen, sino de sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo. Abrir una ruta es importante; conseguir que se consolide lo es todavía más. Desde Select Aviation trabajamos precisamente en ese punto: acercando las aerolíneas al mercado, desarrollando la distribución, generando demanda y creando relaciones estables con agencias, turoperadores y empresas. El reto es conseguir que destinos, aerolíneas y distribución trabajen de forma cada vez más coordinada para construir rutas y mercados sostenibles en el tiempo.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



AYMAN FAROUK
CEO de Saraya Tours

1. La gran asignatura pendiente del turismo es reconstruir y proteger el valor de las agencias de viajes como canal profesional. Durante años, el sector ha priorizado la venta directa, generando un conflicto con quienes realmente sostienen la comercialización del producto. Una buena agencia de viajes no solo vende, sino que asesora, filtra y genera confianza.

2. Estamos viviendo una transformación muy rápida. La inteligencia artificial, la digitalización, la sostenibilidad y los nuevos modelos de distribución cambiarán nuestra forma de trabajar, pero creo que el conocimiento del mercado seguirá siendo determinante. Para una aerolínea, disponer de información es relativamente sencillo; convertir esa información en ventas y posicionamiento requiere presencia, relaciones y conocimiento local. El reto será combinar ambas dimensiones: utilizar mejor la tecnología sin perder la capacidad comercial y humana que permite desarrollar un mercado.



SANTIAGO SERRANO
Director comercial de CNTravel

1. Son varias las áreas clave donde el modelo turístico tiene margen de

Nuestro reto es dejar de competir con ellas e invertir en su éxito: respetar el canal, ofrecer buen producto, formar y acompañar al agente para que venda mejor, y construir relaciones basadas en confianza, no en precios. Porque el crecimiento sostenible no viene de vender más barato, sino de lograr que las agencias vendan de forma constante y con valor.

2. El principal desafío es integrar la tecnología sin perder el valor humano. En este sentido, la digitalización y la automatización transforman cómo se busca y compra un viaje, pero no reemplazan la experiencia del profesional.

El reto es usar la tecnología para potenciar al agente: más rapidez, eficiencia y personalización, pero con criterio, experiencia y acompañamiento real.

El turismo que triunfará combina lo digital con lo humano, porque la tecnología puede vender un viaje, pero el profesional lo convierte en una experiencia bien elegida y vivida.

mejora: pasar de más turistas a mejor turismo. Es decir, aunque el número de turistas se mantenga, conseguir un mayor gasto por turista, alargar las estancias en los hoteles e intentar, en la medida de lo posible, evitar la masificación. Con esto último, lucharíamos contra la turismofobia y podría haber una tendencia a cambiar el perfil del turista.

“

Se debe profesionalizar el sector: la estacionalidad turística hace que haya una gran temporalidad en el ámbito laboral

Santiago Serrano

”

Por otro lado, respecto a la desestacionalización hay muchísimos destinos muy interesantes en España que tienen un enorme potencial. Además, hay experiencias turísticas todavía por explotar, como el turismo enológico, el turismo de interior o el rural. Además, también se debe mejorar la sostenibilidad ya que el turismo tiene que ser responsable con el entorno, pero también con las personas. Todavía hay mucho que hacer para

reducir residuos y optimizar consumos y recursos.

Del mismo modo, también se debe profesionalizar el sector: la estacionalidad turística hace que haya una tremenda temporalidad en el ámbito laboral. Esto es algo que se debiera abordar desde las empresas, pero la administración quizás debería tomar parte como aliado, no como un ente sancionador.

Por último, respecto a la colaboración público-privada, todavía queda mucho que hacer en este ámbito, tanto a nivel promocional de los destinos como la gestión de los mismos o la normativa a aplicar. Es fundamental para poder superar las asignaturas pendientes, que empresas e instituciones se tiendan la mano.

2. Los retos del turismo para la próxima década son la sostenibilidad ambiental y cambio climático, evitar la saturación en los centros históricos de algunas ciudades, cambiar el modelo de cantidad a calidad, la transformación digital del sector y competir mejor en los destinos internacionales.



MANUEL ARAGONÉS
CEO de Travel Compositor

1. Lograr un equilibrio real entre crecimiento y sostenibilidad: asegurar que el aumento constante de los flujos de visitantes no perjudique la experiencia del viajero ni deteriore los destinos, evitando así comprometer su propio desarrollo. Esto implica también promover nuevos destinos dentro de cada país para diversificar tanto la oferta como la demanda.

2. Además de la sostenibilidad ya mencionada, uno de los grandes retos del turismo en la próxima década será la digitalización completa del sector y la integración de la Inteligencia Artificial en toda la cadena del viaje. Esto comienza por la adopción de plataformas de reservas y tecnologías preparadas

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

1. La gran asignatura pendiente del turismo es seguir creciendo de forma sostenible, entendiendo la sostenibilidad en un sentido amplio: medioambiental, social y económico. El éxito de un destino no puede medirse únicamente por el número de visitantes, sino por el valor que genera para el territorio, las empresas y la comunidad local. El sector debe avanzar hacia una mayor personalización de la experiencia, aprovechando la tecnología sin perder el componente humano, que sigue siendo el verdadero diferencial del turismo. Los viajeros buscan autenticidad, confianza y experiencias memorables, y eso solo es posible cuando hay profesionales comprometidos detrás de cada viaje.

Otro reto importante es atraer y retener talento. El turismo es una industria apasionante, con un enorme impacto económico y social, y debemos seguir trabajando para que las nuevas generaciones la perciban como un sector de futuro, innovador y lleno de oportunidades.

2. La próxima década marcará un antes y un después para el turismo. El gran reto será evolucionar hacia un modelo más sostenible, innovador y responsable, capaz de generar un impacto positivo tanto en los destinos como en las comunidades locales. Los viajeros ya no buscan únicamente descubrir nuevos lugares; quieren hacerlo de forma consciente, contribuyendo a preservar el entorno y respetando la identidad de cada



VICTORIA ASENSI
CEO de Zafiro Tours

destino. En Zafiro Tours entendemos que este cambio no es una tendencia, sino un compromiso.

Por ello, impulsamos Regenero, nuestro proyecto de turismo regenerativo, con el objetivo de ir un paso más allá de la sostenibilidad y contribuir activamente a mejorar los lugares que visitamos. Además, la obtención de la certificación Biosphere avala nuestro esfuerzo por integrar criterios de sostenibilidad en toda nuestra actividad y avanzar hacia un modelo turístico cada vez más responsable.

Otro desafío será aprovechar el potencial de la tecnología y la inteligencia artificial para ofrecer experiencias cada vez más personalizadas, sin perder el valor del asesoramiento humano y la cercanía que caracterizan a nuestro sector.

para incorporar la IA en todo su flujo, permitiendo automatizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y ofrecer experiencias cada vez más personalizadas al viajero.



IKI FERNÁNDEZ
Director general de Taiko Turoperador

1. La asignatura pendiente en el caso de

las agencias de viajes mayoristas como nosotros creo que es subir la productividad y la eficiencia ayudados en las nuevas tecnologías, para competir en velocidad y costes y al mismo tiempo defender de esta manera la propuesta de valor del turoperador que ha de ser, garantía, servicios de calidad, atención, etc. En nuestro caso, nos estamos apoyando en herramientas tecnológicas basadas en IA, para aumentar la productividad de la empresa y que redunde en mayor beneficio, mejores condiciones para nuestros empleados y seguridad en la operativa.

2. Creo que los tuperadores españoles tienen por delante una década de cambios que afectarán al día a día y a la rentabilidad.

En primer lugar, la nueva normativa europea de viajes combinados quiere reforzar los derechos del cliente en cancelaciones y reembolsos, lo que puede presionar la tesorería y las garantías.

También es preocupante qué ocurre cuando falla un proveedor, sobre todo en el transporte aéreo, y cómo se reparten las responsabilidades.

A esto se suma el crecimiento de los paquetes con vuelos, que obligará a mejorar la gestión de cambios y devoluciones para que el trabajo extra no se lleve el margen. La clave será ganar eficiencia con tecnología, adaptarse al clima, reaccionar rápido ante crisis, apostar por más valor que volumen, atraer talento y demostrar sostenibilidad real.



LILIAN NUÑEZ
CEO de Grupo VDT

1. La gran asignatura pendiente del turismo es corregir un modelo basado en volumen hacia uno centrado en valor. El crecimiento descontrolado ha generado saturación de destinos, presión sobre recursos y una desconexión con las comunidades locales. El sector aún no ha logrado alinear rentabilidad con sostenibilidad real, lo que exige una transformación estructural, no solo discursiva.

2. El principal reto será liderar una transición hacia un turismo más inteligente, sostenible y digitalizado.

Además, esto implica integrar tecnología para optimizar operaciones y personalizar la experiencia, adaptarse a un viajero que cada vez es más exigente y gestionar la incertidumbre global con agilidad.

En este contexto, las empresas que lideren serán aquellas capaces de crecer con eficiencia, responsabilidad y visión estratégica, entendiendo que el futuro no está en atraer más turistas, sino en generar mayor valor por cada uno de ellos.

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00



FRAN SERÓN
CEO de Tour10

1. En realidad, ambas cuestiones forman parte de un mismo desafío. Tanto la asignatura pendiente como los retos de futuro pasan por encontrar un equilibrio sostenible frente a la creciente masificación turística. Las distintas administraciones públicas tienen la responsabilidad de impulsar modelos que permitan compatibilizar la calidad de vida de los residentes con la actividad turística, y de manera particular en destinos especialmente tensionados.

Los operadores turísticos debemos igualmente asumir estos compromisos y para esto es relevante establecer y fortalecer auténticos canales de colabo-

ración público - privada. Actualmente, en muchos de estos destinos se perciben dificultades derivadas de la presión sobre las infraestructuras, los servicios públicos y el mercado de la vivienda, factores que pueden afectar a la convivencia y al bienestar de las comunidades locales, lo que favorece además el arraigo de discursos simplistas que culpan al turismo de problemas que son estructurales. Por ello, resulta necesario que el debate público vaya más allá de los récords de visitantes y se centre también en la sostenibilidad y la gestión a largo plazo de los destinos.

“

En muchos destinos se perciben dificultades derivadas de la presión sobre las infraestructuras y los servicios públicos

Fran Serón

”

No debemos olvidar que gran parte del atractivo de estos lugares reside precisamente en la identidad, la cultura y la forma de vida de sus habitantes. En este contexto, las instituciones deben liderar estrategias que garanticen un desarrollo

turístico equilibrado, capaz de generar prosperidad económica sin comprometer el futuro de las poblaciones locales.

2. Todos los agentes del sector turístico compartimos el objetivo de seguir creciendo y fortaleciendo nuestros negocios.

Sin embargo, ese crecimiento debe ir acompañado de una planificación responsable que permita gestionar la demanda y preservar el valor de los destinos. Solo así podremos asegurar un modelo turístico beneficioso tanto para los residentes como para los viajeros, evitando situaciones que puedan poner en riesgo la sostenibilidad del sector a largo plazo.



JUAN BARJAU
Director general de Europlayas

1. Convertir la confianza en un estándar de industria. El viajero está más informado, pero también más exigente: quiere claridad en lo que compra, respuestas rápidas si algo se tuerce y una experiencia coherente entre canales y proveedores. La asignatura pendiente es homogeneizar esa calidad de servicio en toda la cadena turística con procesos, tecnología y coordinación. Y aquí el seguro no es el protagonista, sino una herramienta que refuerza esa confianza: cuando está bien integrado, facilita la gestión de incidencias, protege ingresos y ayuda a que la experiencia sea más predecible tanto para el cliente como para las empresas del sector.

2. El gran reto es crecer mejor: más sostenible, más resiliente y más rentable. Sostenibilidad en positivo (medible y con impacto real en entorno y comunidades), como la que Intermundial impulsa y reconoce desde su Fundación y sus premios; resiliencia ante un contexto más volátil; y digitalización útil y segura para ganar eficiencia sin perder el



MANUEL LÓPEZ
CEO de Grupo Atlantigo

factor humano. Si el sector lo hace bien, la sostenibilidad será una ventaja competitiva –no una obligación– y reforzará la reputación del turismo a largo plazo.

1. La gran asignatura pendiente del turismo es evolucionar de un modelo basado en el volumen hacia otro centrado en el valor. Durante décadas hemos medido el éxito por el número de visitantes, cuando el verdadero indicador debería ser el impacto positivo que esos viajeros generan en los diferentes destinos.

España seguirá siendo una potencia turística mundial, pero nuestro liderazgo dependerá cada vez más de la capacidad para preservar el patrimonio natural, cultural y social que hace únicos nuestros destinos. Apostar por un turismo más consciente, responsable y respetuoso no es solo una necesidad, sino la mejor inversión para garantizar el futuro del sector.

2. El principal reto será compatibilizar el crecimiento del turismo con la sostenibilidad real de los destinos. Para ello será necesario gestionar mejor los flujos turísticos, diversificar territorios y temporadas y atraer un viajero que

> 1 de octubre de 2026 a las 0:00

aporte mayor valor económico, social y cultural. Como sector, también tenemos una importante labor pedagógica. Administraciones, empresas y operadores debemos contribuir a concienciar al viajero de que los recursos turísticos no son infinitos y de que su conservación es una responsabilidad compartida. En este sentido, solo desde esa corresponsabilidad podremos asegurar que el turismo siga siendo un motor de desarrollo económico, social y cultural para las próximas generaciones.



ANTONIO GUERRA

CEO de Luxotour

1. Conseguir crear en el espectador una necesidad que lo lleve a realizar varios

viajes anuales por sistema. Hay muchos mercados a nivel mundial que ya lo hacen y crean un calendario por el cual realizan un gran viaje y varias salidas anuales puntuales y más cortas. Este hecho hace que cada familia susceptible de viajar ya arranque el año con un presupuesto concreto para realizar todos los viajes.

“

El cliente cada día va buscando sensaciones diferentes, por eso hay que hacerle un traje a medida

Antonio Guerra

”

2. Cada día hay más exigencias en nuestro sector por parte del cliente y para poder vender. El cliente cada día va buscando sensaciones diferentes y hay que hacerle un traje a medida. Todo esto es complicado globalizando en paquetes y cargando sistemas que son mecánicos, hay que afinar mucho en este sentido y saber leer los cambios y fluctuaciones del mercado.



JOSÉ ÁNGEL PRECIADOS

Consejero Delegado de Ilunion Hotels

1. Creo que el reto está en conseguir que crecimiento e impacto positivo avancen al mismo ritmo. Durante años el éxito del turismo se ha basado en visitantes, ocupación, pernoctaciones o ingresos. Ahora debemos ampliar esa mirada e incorporar también el valor que generamos para las personas y los destinos: la calidad del empleo, la inclusión, la accesibilidad o nuestra contribución a las comunidades. En Ilunion Hotels trabajamos desde esa convicción: el turismo debe cuidar al cliente, a las personas que lo hacen posible y al entorno en el que se desarrolla.

“

El turismo debe cuidar al cliente, a las personas que lo hacen posible y al entorno en el que se desarrolla

José Ángel Preciados

”

1. La planificación sensata de los espacios y la oferta. Intentar equilibrarla, para que no se caiga en la banalización o el exceso de mono-oferta.

Por ejemplo, en una zona turística determinada, donde haya una oferta de diez espacios de restauración, no puede haber cinco pizzerías y otras tantas hamburgueserías, fulminando la gastronomía local y haciendo que, al final, todos los negocios acaben compitiendo sin diferenciación ninguna.

2. Sin ninguna duda, la gestión de los flujos de personas. Actualmente, hay ya un buen número de destinos en todo el mundo, que han llegado a su nivel de saturación y de carga humana de visitas.

La solución no puede pasar solo por encajear el producto, de modo que se haga una criba por poder económico que nos haga regresar a la elitización del turismo como hace un siglo, y solo los más adinerados puedan acceder.

A eso, hay que sumar el consumo desaforado de recursos en esos mismos destinos y los efectos colaterales para la población local



RAFAEL ISÚN

CEO de Travel Advisors Guild

(más allá de la riqueza que también representa el turismo para las sociedades) como puede ser la gentrificación o el cambio de hábitos.

En definitiva, el turismo será sostenible, 360° o no será.

2. Uno de los grandes retos será saber incorporar todo el potencial de la tecnología y la inteligencia artificial sin perder la esencia de nuestro sector. La tecnología debe ser una herramienta que nos permita ser más eficientes, personalizar mejor la experiencia, optimizar recursos, mejorar la accesibilidad o liberar a los equipos de tareas más repetitivas para que puedan dedicar más tiempo a lo verdaderamente importante: atender, escuchar y cuidar.

En Ilunion Hotels ya estamos avanzando en esa dirección, entendiendo la innovación y la tecnología como palancas al servicio del negocio y de las personas, y no como un fin en sí mismas.