



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Curso 2020/2021

**EL TURISMO COLABORATIVO EN ESPAÑA: ANÁLISIS DE LOS
SECTORES DEL ALOJAMIENTO, EL TRANSPORTE Y LA
GASTRONOMÍA A TRAVÉS DE ALGUNAS DE SUS EMPRESAS DE
REFERENCIA**

COLLABORATIVE TOURISM IN SPAIN: ANALYSIS OF
ACOMMODATION, TRANSPORT AND GASTRONOMY SECTORS
THROUGH SOME OF ITS REFERENCE COMPANIES

Realizado por la alumna Dña. Andrea Llamera Cabezas

Tutelado por la profesora Dra. Dña. Beatriz Jiménez Parra

León, septiembre 2021

MODALIDAD DE DEFENSA PÚBLICA:

Tribunal

Póster

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen	5
Abstract.....	7
1. Introducción.....	8
2. Metodología.....	9
3. Economía colaborativa	10
3.1. Concepto	10
3.2. Evolución.....	12
3.3. Ámbitos incluidos en la economía colaborativa	15
4. Turismo colaborativo.....	21
4.1. Definición	21
4.2. Evolución del turismo colaborativo en España y situación actual.....	23
4.3. Impacto del turismo colaborativo en la economía y sociedad española	34
5. Tendencias del turismo colaborativo.....	38
5.1. Introducción	38
5.2. Estrategias competitivas.....	40
5.3. Alojamiento colaborativo	44
5.3.1. Concepto.....	45
5.3.2. El caso de Airbnb y Vrbo	48
5.4. Transporte colaborativo	53
5.4.1. Concepto.....	53
5.4.2. El caso de Blablacar y Uber	55
5.5. Gastronomía colaborativa	60
5.5.1. Concepto.....	60
5.5.2. El caso de Eatwith y Too Good To Go	62

6. Influencia del Covid-19 en el turismo colaborativo en España.....	65
7. Conclusiones.....	69
8. Referencias	72

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 3.1. Sectores más representativos dentro de la economía colaborativa - Ejemplos	211
Cuadro 4.1. Análisis DAFO del turismo colaborativo en España	333
Cuadro 5.1. Tipos de ventaja competitiva	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1. Principales motivos que han impulsado el desarrollo del turismo colaborativo	266
Figura 5.1. El reloj estratégico. Las opciones de estrategias competitivas	455

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1. Dinero recaudado a través del crowdfunding en España (en miles de dólares)	14
Gráfico 3.2. Volumen total de negocio por comercio electrónico en España entre 2016 y 2019 (en millones de euros).....	15
Gráfico 4.1. Número de viajeros (en millones) que pernoctaron en España en apartamentos turísticos en los últimos 6 años	277
Gráfico 4.2. Número de usuarios (en millones) de Uber.....	50
Gráfico 5.1. Importe neto de la cifra de ventas de Airbnb (en millones de euros).....	50
Gráfico 5.2. Importe Neto de la cifra de ventas de Vrbo (en millones de euros).....	52
Gráfico 6.1. Cifra mensual de turistas internacionales (en millones) que visitaron España en 2020 y 2021	67

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 5.1. Página web de Airbnb	48
Imagen 5.2. Página web de Vrbo.....	511
Imagen 5.3. Página web de Blablacar	566
Imagen 5.4. Página web de Uber.....	588
Imagen 5.5. Página web de Eatwith	633
Imagen 5.6. Página web de Too Good To Go	634

RESUMEN

El turismo colaborativo en España se ha convertido, a lo largo del tiempo, en un sector muy relevante para la economía del país. Es por ello que, a través del presente Trabajo Fin de Grado, se pretende dar a conocer la importancia de este modelo de negocio analizando, para ello, diversas variables. En primer lugar, se presenta el concepto de economía colaborativa, ámbito donde se encuadra el turismo colaborativo; y la evolución experimentada por ésta a lo largo de los años. En segundo lugar, se estudia el concepto de turismo colaborativo y, en concreto, se analiza: 1) cómo este reciente modelo de negocio ha influido en el desarrollo de la sociedad española desde los puntos de vista económico, social y medioambiental, 2) cuáles son las diferentes modalidades que forman parte de este tipo de turismo y 3) la influencia que ha tenido la pandemia del Covid-19 en dicho sector. Por último, se analizan determinados aspectos de algunas de las empresas más relevantes de los tres ámbitos más representativos del turismo colaborativo: alojamiento (Airbnb y VrBo), transporte (Blablacar y Uber) y gastronomía (Eatwith and To Good to Go).

Palabras clave: economía colaborativa, turismo colaborativo, plataformas colaborativas, transporte, alojamiento, gastronomía.

ABSTRACT

Collaborative tourism in Spain has become, over time, a very relevant sector for the country's economy. That is why, through this Final Degree Project, we intend to show the importance of this business model by analyzing several variables. Firstly, the concept of collaborative economy, where collaborative tourism is framed, and the evolution experienced by it over the years is presented. Secondly, the concept of collaborative tourism is studied and, particularly: 1) the influence of this recent business model on the development of Spanish society from the economic, social and environmental points of view, 2) the different areas which take part of this type of tourism and, 3) the influence that Covid-19 pandemic has had on this sector. Finally, certain aspects of some of the most relevant companies in the three most representative areas of collaborative tourism are analyzed: accommodation sector (Airbnb and VrBo), transport industry (Blablacar and Uber) and gastronomy industry (Eatwith and To Good to Go).

Key words: collaborative economy, collaborative tourism, collaborative platforms, transportation, accommodation, gastronomy.

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de turismo colaborativo surge a raíz de la economía colaborativa; definida ésta como un sistema económico en el que los servicios y bienes son compartidos entre usuarios de manera gratuita o previo pago, usando como medio de comunicación generalmente Internet (Moreno et al., 2016). Por tanto, el turismo colaborativo o turismo P2P (peer-to-peer) se refiere al hecho de compartir bienes y servicios mediante plataformas digitales a un precio mucho más barato que el habitual. Este reciente modelo económico se aplica a multitud de sectores, tales como: la producción de bienes, la prestación de servicios profesionales, el ámbito de la logística, el sector de la educación y el sector turístico, entre otros. En lo que se refiere a este último, especialmente, en ámbitos como el alojamiento, el transporte y la gastronomía (Sastre Centeno, 2020).

Desde el año 2007, que apareció el concepto de turismo colaborativo, hasta el día de hoy, este modelo de negocio ha experimentado un rápido desarrollo en España. Esto se debe, sobre todo, a que el turismo es uno de los motores de la economía española y a que el turismo colaborativo trae consigo grandes cambios en los ámbitos económico, social y laboral, presentando, por ello, cada día una mayor influencia (Rodríguez y Svensson, 2017). Esto es así, debido a los menores precios que conlleva a los consumidores y las diferentes experiencias y opciones que se ofrecen a la hora de realizar un viaje, ya sea por negocios o por el simple hecho de viajar. El turismo colaborativo también se ve favorecido por las innovaciones derivadas de la evolución tan rápida que experimenta la tecnología (Rodríguez y Svensson, 2017). Por tanto, la finalidad de este Trabajo Fin de Grado (de aquí en adelante, TFG) es analizar el impacto que tiene actualmente el turismo colaborativo en nuestro país, así como observar las distintas plataformas utilizadas.

El principal objetivo planteado en el presente TFG es analizar el auge que actualmente tiene el turismo colaborativo en España, realizando, para ello, un análisis estratégico de éste.

Para la consecución de este objetivo, se plantean una serie de objetivos específicos, que son los que se indican a continuación:

- Definir qué entendemos por economía colaborativa y, en concreto, por turismo colaborativo.

- Evolución e importancia del turismo colaborativo en España.
- Análisis de las distintas modalidades que forman parte del turismo colaborativo.
- Análisis de los tres sectores más relevantes dentro del turismo colaborativo: alojamiento, transporte y gastronomía.
- Análisis de las principales variables (competidores, estrategias competitivas y sus fuentes, entre otras) de algunas de las empresas más representativas del alojamiento, transporte y gastronomía colaborativos.
- Análisis de cómo la situación del coronavirus (Covid-19) ha afectado al turismo colaborativo y a las principales modalidades del mismo.

A partir de aquí, el trabajo se estructura de la siguiente manera. A continuación, en el apartado 2, se presenta la metodología utilizada para desarrollar el trabajo y, posteriormente, en el apartado 3, se comienza a contextualizar el concepto de economía colaborativa, su evolución y los diferentes ámbitos que se encuentran dentro de ésta. El apartado 4 es el dedicado al concepto de turismo colaborativo, la evolución del mismo, y al análisis del impacto de esta modalidad de turismo en España. Las tendencias del turismo colaborativo y, sobre todo, aquellas más relevantes: alojamiento, transporte y gastronomía, son analizadas en el apartado 5. En el apartado 6 se analiza la influencia del Covid-19 en el turismo colaborativo. Finalmente, el último apartado de este trabajo es el que recoge las principales conclusiones y limitaciones del mismo.

2. METODOLOGÍA

Para poder lograr los objetivos planteados anteriormente y llevar a cabo un análisis del turismo colaborativo en España, se han analizado tanto datos cualitativos como cuantitativos.

La parte teórica del análisis se ha llevado a cabo mediante una revisión bibliográfica, donde se extraen las definiciones y la información necesarios para contextualizar la economía y el turismo colaborativos. Para la obtención de toda la información se han empleado fuentes de investigación secundarias, tales como artículos de revistas y periódicos, informes de organismos (tanto públicos como privados), libros, manuales y bases de datos como, por ejemplo, Scopus y *Google Scholar*. Asimismo, para el análisis

y la evolución del turismo colaborativo y sus diferentes modalidades, también se ha utilizado información secundaria obtenida de bases de datos oficiales como el Instituto Nacional de Estadística (INE) o Statista.

Respecto a la aplicación práctica de los contenidos teóricos, se ha llevado a cabo un análisis de casos de empresas pertenecientes a los tres sectores más relevantes del turismo colaborativo. Para ello, se han empleado también fuentes de información secundaria. La mayoría de la información se ha obtenido a través de las páginas web oficiales de las empresas analizadas, de informes oficiales publicados y de noticias publicadas en prensa, entre otras. A través de estas fuentes de información se pudo llevar a cabo un estudio en profundidad de las empresas analizadas y obtener datos relevantes para analizar el tipo de estrategias competitivas implantadas por cada una de ellas, así como las fuentes de ventaja competitiva para llevarlas a cabo.

3. ECONOMÍA COLABORATIVA

3.1. CONCEPTO

El consumo está presente en cualquier ámbito de nuestra vida, formando parte de nuestro día a día, ya que a través de los bienes y servicios que se adquieren, satisfacemos nuestras necesidades cotidianas. Es por esto, por lo que la oferta de bienes y servicios es cada vez más abundante. El hecho de que los bienes y servicios lleguen más rápidamente al consumidor final es gracias a la fuerte evolución que han experimentado las tecnologías, lo que ha contribuido al desarrollo de plataformas y aplicaciones. Estas, a su vez, han permitido que el mercado esté conectado desde cualquier parte del mundo y ha propiciado la aparición de nuevos modelos económicos (Jarne Muñoz, 2019).

Se puede enfocar la economía colaborativa en el cambio que se ha producido en los últimos años en los hábitos de los consumidores, así como en el modo en el que los individuos intentan satisfacer sus necesidades (Miguel et al., 2016). En esta misma línea, el auge de la economía colaborativa también se ha experimentado debido al cambio de mentalidad de los individuos hacia nuevas formas de consumo donde ya no es tan importante la posesión de bienes en sí misma, sino el poder usar dichos bienes para satisfacer necesidades, independientemente de quien tenga la propiedad de los mismos. De este modo, cobra un mayor protagonismo no solo el hecho de consumir a través de

compartir bienes, sino el valor social tan importante que representa esta forma de consumo en la actualidad (Jarne Muñoz, 2019).

Este nuevo modelo económico al que nos referimos es el denominado economía colaborativa, el cual ha contribuido a cambiar el modo en el que los individuos satisfacen sus necesidades, diferenciándose así, del modelo económico tradicional. En ambos modelos se pueden adquirir servicios, pero la manera en la que éstos son obtenidos es completamente diferente (Jarne Muñoz, 2019). La principal diferencia radica en que los modelos colaborativos se asientan sobre un consumo inteligente y sostenible, donde no se emplea más que lo que realmente es necesario, centrándose en la colaboración y la utilización de bienes ociosos. Sin embargo, en el caso de la economía tradicional, la base sobre la que se justifica radica en el hiperconsumismo, el cual implica un consumo mayor del que realmente es necesario (Enrique et al., 2017).

Normalmente, el intercambio de bienes y servicios en los modelos basados en la colaboración, se realizan a través de empresas que proporcionan infraestructuras técnicas como una aplicación o una plataforma online, aunque no siempre tiene porque ser así, ya que depende de los distintos modelos de negocio de cada organización, pudiendo realizar la entrega de servicios de igual forma que empresas tradicionales (Ionos, 2019). No obstante, en el presente TFG, se estudiarán únicamente los modelos colaborativos que se materializan a través de plataformas online.

En cuanto al origen de este fenómeno colaborativo, se puede decir, que se remonta al concepto de “trueque” (o intercambio de bienes y servicios), puesto que el fin último de estas dos modalidades es común (Jarne Muñoz, 2019). Esto es así, ya que en la antigüedad, a partir de los años 60 del siglo pasado, se empleaba el trueque, con el fin de compartir productos e intercambiar los mismos por otros necesarios (Saura, 2019). No obstante, aunque la finalidad pueda ser la misma, los fundamentos son completamente distintos, debido a que las tecnologías existentes y las nuevas plataformas han sido la base sobre las que se asienta la economía colaborativa. Ray Algar fue uno de los primeros en utilizar en Estados Unidos el término economía colaborativa. En uno de sus artículos (Algar, 2007), este autor habla del consumo de colaboración y expone las características principales del mismo. La crisis económica de 2008 hizo que, en el año 2009, la economía colaborativa se popularizara en toda Europa. No obstante, no fue hasta 2010 cuando realmente se define el concepto de economía colaborativa, tal y como lo entendemos hoy

en día, cuando Botsman y Rogers publicaron un libro (Botsman y Rogers, 2010) en el que realizaban un análisis más profundo de este fenómeno (Miguel et al., 2016).

En este sentido, cabe destacar que el consumo colaborativo se refiere a un movimiento en el que se comparten, intercambian o alquilan bienes y servicios infrautilizados, mediante plataformas *online*. Se puede concluir, que el consumo colaborativo es un segmento dentro de la economía colaborativa, por tanto, algo más concreto que el concepto de economía colaborativa en general (Suárez García, 2016). No obstante, el presente TFG, se emplearán ambos términos como sinónimos, puesto que la economía colaborativa a la que se hace referencia en el presente trabajo es aquella que emplea plataformas digitales para la adquisición de los servicios que se requieran.

Podemos definir, entonces, la economía colaborativa, como un sistema económico en el que los servicios y bienes son compartidos entre usuarios de manera gratuita o previo pago, usando como medio de comunicación, generalmente, Internet (Moreno et al., 2016).

De acuerdo con Miguel et al. (2016), podemos destacar varias particularidades de este modelo de economía. En primer lugar, el intercambio de servicios no se realiza mediante profesionales, sino que son particulares los que ofrecen bienes que están infrautilizados. En segundo lugar, los servicios o bienes que se ofrecen no han sido adquiridos con el objetivo de comercializarlos en el mercado, sino que se trata de bienes que se encuentran infrautilizados y de los que se puede obtener cierto beneficio. No obstante, no siempre tiene que haber intercambio económico por la compensación de los servicios ofrecidos, ya que dicha actividad no se realiza con el objetivo de ejercer una actividad profesional. En tercer lugar, se experimenta una notable reducción de precios debido a la reutilización de recursos. Finalmente, se deben destacar otros factores como la menor contaminación, consecuencia de la optimización de los recursos, el fácil acceso a través de plataformas digitales, así como el aumento de la innovación en los servicios ofrecidos, con el objetivo de adaptarse al continuo desarrollo tecnológico y permitir que los usuarios obtengan una experiencia diferente y mucho más cómoda, lo que permite observar una clara diferenciación entre la economía colaborativa y otras formas de consumo.

3.2. EVOLUCIÓN

La mayor parte de los ingresos que ha generado la economía colaborativa en Europa provienen del turismo, aunque no es el único sector que produce grandes beneficios, ya

que, actualmente, la economía colaborativa está presente en la mayoría de los sectores de actividad. Por ejemplo, sectores como la moda, la mensajería, la educación o el intercambio de bienes y servicios, son dignos de mención en este sentido, puesto que cada vez atraen un mayor número de usuarios, tanto a nivel nacional como europeo (Saura, 2019).

La economía colaborativa ha experimentado un crecimiento muy rápido, y se ha clasificado como una de las diez ideas que cambiarán el mundo (Menor Campos et al., 2019). Según un estudio realizado por la consultoría Price Waterhouse Coopers (PwC) (Vaughan y Daverio, 2016), los sectores que mayor peso representan, en conjunto, son el sector del alojamiento y el del transporte, los cuales aportan el 72% de los beneficios totales generados en la economía colaborativa, y casi un 80% del valor de las transacciones que se realizan.

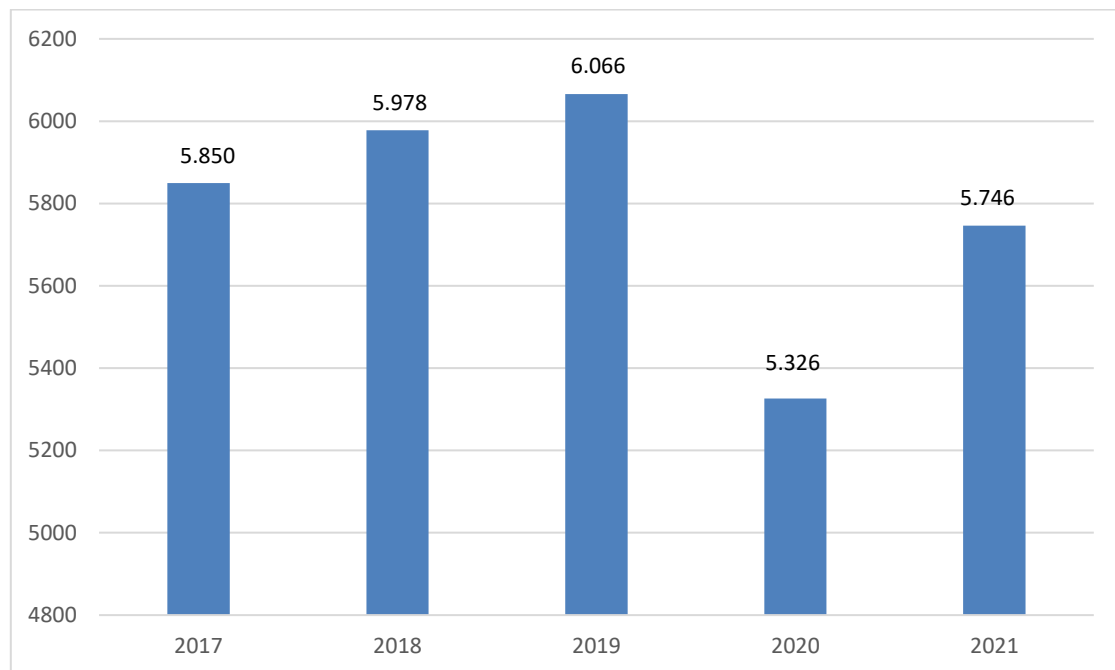
Si nos enfocamos en el estudio de este fenómeno a nivel nacional, según Statista (2020a), se puede establecer que el término de economía colaborativa no empezó a emplearse en España hasta el año 2012. A partir de este año, las plataformas dedicadas a este modelo de economía comenzaron a crecer considerablemente, creando nuevas iniciativas de economía colaborativa y aumentando el número de personas que tenían interés por participar en ellas. En el año 2016, el 40% de la población española ya había escuchado hablar de algún tipo de plataforma colaborativa. De hecho, en ese mismo período, España se convirtió en la tercera potencia de Europa en economía colaborativa, con un total de 500 empresas de distintos sectores (Statista, 2020b). Un año después, en 2017, la economía colaborativa ya representaba una porción de entre un 1 y un 1,4% del PIB, estimando que, desde esa fecha hasta 2025, podría duplicarse dicha cantidad, llegando a alcanzar entre un 2 y un 2,9% (Paniagua, 2017). Según un estudio llevado a cabo por la Fundación Ernst & Young (Paniagua, 2017), en el que se encuestaba a 3000 personas españolas, el 55% habían hecho uso de alguna plataforma destinada a la economía colaborativa, siendo el motivo principal de esta elección la facilidad de uso y el cómodo acceso al servicio, frente a sistemas tradicionales.

Con respecto al uso de plataformas dedicadas a servicios de tipo colaborativo, cabe destacar tres actividades que pueden considerarse las más relevantes a nivel nacional, como son el alquiler del alojamientos, el *crowdfunding* y el compartir vehículo (Beltran Cangròs, 2018). Además, es importante resaltar que los motivos fundamentales por los

que los clientes acuden a este tipo de servicios se basan en el ahorro que se experimenta, la optimización de recursos disponibles o los beneficios medioambientales que suponen este tipo de prácticas. No obstante, el hecho de que este tipo de actividades no estén reguladas, la competencia desleal, que el consumidor final esté desprotegido y la existencia de monopolios, son algunos de los principales inconvenientes que presenta el uso de estos servicios. En este sentido, se debe mencionar que, a pesar de estos inconvenientes, la población sigue haciendo uso de estos servicios, hecho que queda reflejado en el aumento del número de consumidores de plataformas de economía colaborativa (Statista, 2020a).

En el siguiente gráfico (Gráfico 3.1), se muestra la evolución anual del volumen de capital que se ha recaudado en España en miles de dólares a través de campañas de *crowdfunding* desde el año 2017 hasta el año 2021, siendo los dos últimos periodos datos estimados (Statista, 2020b). En concreto, se observa que desde el año 2017 hasta el año 2019 estas plataformas han experimentado un paulatino crecimiento, aunque no son cifras demasiado distantes. No obstante, las estimaciones para el periodo 2020 y 2021 no son tan elevadas como en los años anteriores, en parte, por los efectos negativos provocados por el Covid-19, hecho que se analizará de forma más profunda en un apartado posterior.

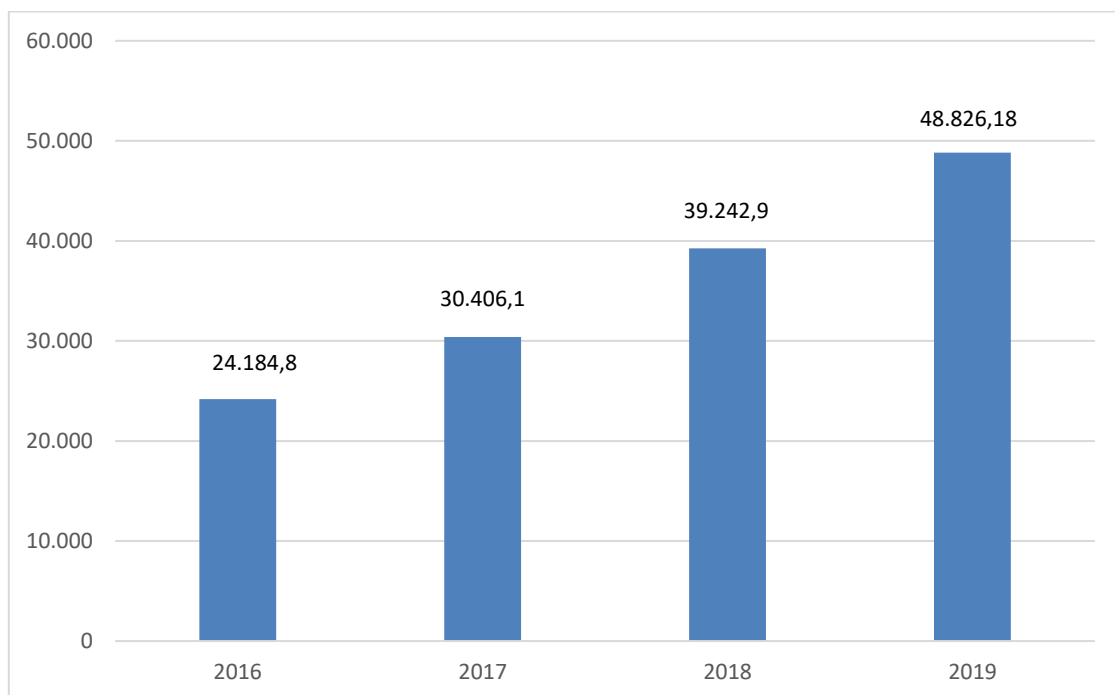
Gráfico 3.1. Dinero recaudado a través del crowdfunding en España (en miles de dólares)



Elaboración propia a través de datos obtenidos de Statista (2020b)

Todas las relaciones que se establecen a través de la economía colaborativa (*crowdfunding*, *coworking*, sector educativo, prestación de servicios, etc.), se realizan a través del comercio electrónico o *e-commerce*, que se centra en la venta y marketing de bienes y servicios a través de plataformas digitales. No obstante, no todas las transacciones que se realizan mediante el comercio electrónico son resultado de la economía colaborativa, aunque se incluyen una gran parte de ellas. Si nos centramos en las cifras que este fenómeno ha provocado en España en el año 2019, se observa que alcanzó un volumen de negocio de, aproximadamente, 49.000 millones de euros, lo que supone un crecimiento de unos 10.000 millones de euros, con respecto a la facturación registrada durante el periodo anterior, como se muestra en el siguiente gráfico (Gráfico 3.2) (Statista, 2021b).

Gráfico 3.2. Volumen total de negocio por comercio electrónico en España entre 2016 y 2019 (en millones de euros)



Elaboración propia a través de datos obtenidos de Statista (2021b)

3.3. ÁMBITOS INCLUIDOS EN LA ECONOMÍA COLABORATIVA

De acuerdo con Saura (2019), la economía colaborativa está presente en diferentes sectores de actividad, tal y como se analiza a continuación.

En el **sector inmobiliario**, es cada vez más habitual que distintas personas compartan un espacio. Algún ejemplo de este tipo de negocio colaborativo, podemos encontrarlo en el

hecho de compartir plazas de garaje, algo bastante común hoy en día en las grandes ciudades. El principal objetivo es no tener que realizar una alta inversión para comprar una plaza, ni tener que buscar aparcamiento, ya que suele ser bastante escaso; es por ello, que estas plazas de aparcamiento se suelen alquilar por tiempo limitado (Saura, 2019). Una de las plataformas en las que se pueden realizar este tipo de servicios sería *Aparcus* (aparcus.com), una web colaborativa gratuita que da la posibilidad de compartir garajes entre particulares, con el fin último de conectar a personas y, de este modo, solucionar el problema de encontrar aparcamiento. Esta aplicación está pensada únicamente para personas que necesitan un garaje para el largo plazo, es decir, personas que trabajan en el centro de la ciudad y viven a las afueras. En cuanto a su funcionamiento, la persona interesada en compartir su garaje se registra en la aplicación y publica su plaza de aparcamiento, mientras que el usuario que tienen la necesidad de encontrar un servicio de este tipo introduce la ubicación deseada, rellena el formulario oportuno, y llega a un acuerdo con la persona que oferta la plaza de aparcamiento. Un beneficio que cabe resaltar de esta plataforma es la reducción de las emisiones de CO₂ que se generan, haciendo que el tráfico de las grandes ciudades se vea reducido, lo que hará que disminuyan los atascos y se contribuya a un planeta más sostenible (Aparcus, 2021). Otro ejemplo, dentro de este sector, sería el alquiler de oficinas. En este caso, varios individuos comparten un mismo lugar de trabajo; consiguiendo, de este modo, repartir costes y conseguir cierto ahorro (Saura, 2019). Este tipo de negocios ha ido evolucionando, dando lugar al denominado *coworking*, donde además de compartir espacio de trabajo con profesionales de diferentes sectores, los individuos establecen relaciones de cooperación y crean importantes sinergias, haciendo que el ambiente laboral sea más enriquecedor (Rodríguez y Svensson, 2017). Este modelo alcanzaría su nivel óptimo cuando en un mismo espacio de trabajo se establecen relaciones y alianzas entre empresas que desarrollan actividades complementarias (Saura, 2019). Una plataforma para destacar en esta línea es *Regus* (regus.com), web que permite elegir la ubicación perfecta y trabajar en oficinas compartidas que presentan una comunidad de profesionales afines. Esta aplicación da la posibilidad de decidir si trabajar en un espacio abierto o una oficina compartida, así como de reservar un escritorio por horas, días o meses. En todos los espacios que presenta la plataforma se engloban una diversidad de empresas, lo que permite que distintas organizaciones colaboren a través de eventos que se realizan a través de *Regus*. Mediante la web se incluyen todos los servicios necesarios, además de un equipo de profesionales

que se encargan de garantizar que las instalaciones se encuentran en perfecto estado (Regus, 2021).

Otro sector a destacar es el **sector financiero**, donde la evolución de Internet ha sido un factor clave, ya que permite que individuos de cualquier parte del mundo, se pongan en contacto directamente, de una manera fácil y sencilla. Un ejemplo representativo de este sector en cuanto a economía colaborativa se refiere es el denominado *crowdfunding*; que consiste en conseguir la financiación necesaria para llevar a cabo un proyecto concreto de manera masiva o colectiva, mediante pequeñas aportaciones realizadas por múltiples suscriptores. Los posibles inversores se interesan en dicha forma de financiación y contribuyen de forma activa a la misma, porque ven posibilidad de rentabilidad en el proyecto. En España, existen diversas plataformas de *crowdfunding*, siendo algunas de las más populares *Inverem* (inverem.es), dedicada a la financiación colectiva que asesora sobre proyectos innovadores (Juan, 2017), o *Comproyecto* (comproyecto.com), plataforma donde se cuelgan proyectos emprendedores de cualquier sector, para que cualquier emprendedor pueda financiar el proyecto que desee (Rodríguez y Svensson, 2017).

Dentro del **sector educativo**, según Saura (2019), también se pueden encontrar prácticas en las que se emplea la economía colaborativa. En este sentido, se considera que forman parte de la educación colaborativa todas aquellas prácticas que permiten que la enseñanza se desarrolle desde cualquier parte del mundo, siendo únicamente necesaria una conexión a Internet, que ofrece una variedad muy elevada de contenidos, con mucha calidad, de forma gratuita, y que se encuentra al alcance de todos. Como ejemplo representativo, se pueden mencionar los Cursos Online Masivos y Abiertos (MOOCs); es decir, cursos de acceso libre que se publican en la web, en los que se encuentran clases grabadas, problemas, material de lectura, así como diverso material que ayuda al aprendizaje. Además, existen foros en los que los estudiantes no solo pueden interactuar entre ellos, sino también con los profesores. La mayoría de estos cursos son gratis, aunque en muchos casos, es necesario desembolsar una determinada cantidad de dinero para poder obtener un certificado que acredite la realización del curso y la adquisición de determinados conocimientos. Este tipo de cursos comenzaron a popularizarse cuando grandes universidades como Harvard o Stanford comenzaron a publicar sus propios MOOCs. Un ejemplo de plataforma MOOCs sería *Tutellus* (tutellus.com), una de las webs de

aprendizaje colaborativo más grande del mundo. Dentro de la plataforma, se pueden encontrar miles de videocursos y millones de alumnos. Esta aplicación se puede emplear de tres maneras distintas; en primer lugar, puede ser útil para aprender, formando parte de los millones de alumnos que la integran. En segundo lugar, se puede emplear como método de enseñanza, es decir, convirtiéndote en profesor para demostrar las dotes docentes y sacar partido a los conocimientos de cada uno. Por último, otro uso de la plataforma radica en promover cursos de otros usuarios, convirtiéndote en afiliado de aplicación, y teniendo la posibilidad de ganar dinero compartiendo dichos cursos (Tutellus, 2021). Otro ejemplo de este tipo de aplicación sería *Formados* (formados.es). Se trata de un centro de enseñanza privada acreditado por el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), que garantiza que las instalaciones son adecuadas para impartir cursos de formación. Estos cursos son demandados por empresas, particulares, asociaciones y administraciones públicas, llegando a abarcar todo el territorio nacional. En su plataforma se pueden encontrar cursos que abarcan muchas áreas, desde cursos de administración y gestión, de alimentación y nutrición, atención al cliente, calidad, hasta idiomas o informática y ofimática (Formados, 2021). De acuerdo con Saura (2019), este tipo de prácticas colaborativas en el sector de la educación están en constante evolución y contribuirán a que, en un futuro no muy lejano la formación sea muy distinta a lo que se conoce hoy en día.

En el **sector de prestación de servicios** se pueden encontrar profesionales, dentro de diversas plataformas, que ayudan a otras personas a gestionar su negocio o determinadas tareas relacionadas con el mismo. Los dos aspectos principales de este tipo de plataformas radican en la capacidad de que personas que lo necesiten contacten con profesionales especializados en el sector requerido, y la confianza que brindan debido a las valoraciones por parte de usuarios que ya han hecho uso de dichos servicios. Dichas plataformas suelen segmentarse según el área de servicio en el que operan. Por ejemplo, en el área del servicio doméstico, encontramos *HomeStaff* (homestaff.com), una plataforma que busca poner en contacto a empleados domésticos de confianza con personas que necesiten de dichos servicios. Otro ejemplo, es el caso de aquellos sectores de actividad en los que requiere mano de obra con un grado de cualificación concreto en función de las tareas requeridas como, por ejemplo, el sector de las nuevas tecnologías. En este caso, podemos destacar plataformas como *Yeeply* (yeeply.com), la cual está formada por profesionales que están

altamente cualificados en mercado y tecnología punta para resolver problemáticas de negocio. Se autodefinen como un proveedor de conocimiento de la siguiente generación, una mezcla entre consultoría estratégica y compañía de investigación (Saura, 2019).

Otro de los ámbitos en los que también se emplean prácticas colaborativas es aquel relacionado con la compra/venta **de productos de segunda mano**. Este tipo de actividades tienen como objetivo principal contribuir a paliar los efectos causados al medio ambiente, dando una segunda vida a aquellos productos que determinados consumidores no usan, pero que sí que pueden ser útiles a otros usuarios ofreciéndoselos a precios mucho más asequibles (Rodríguez y Svensson, 2017). Un ejemplo representativo de este sector sería la plataforma *Wallapop* (wallapop.com), a través de la cual se puede comprar y vender gran variedad de productos (coches, motos, teléfonos móviles, televisores, ropa e inmuebles, entre otros). Los usuarios ponen a la venta en la plataforma productos que ya no utilizan, con la finalidad de darles una segunda vida. Esto ocurre cuando el producto es adquirido por otro comprador, a cambio de una contraprestación (Wallapop, 2020). Otro ejemplo de plataforma de compra/venta de productos de segunda mano sería *Vinted* (vinted.es). Esta aplicación se emplea para subir prendas usadas con el objetivo de venderlas a otras personas que quieran ese producto, siendo la mayoría de los productos que se venden ropa y complementos. La ventaja que presenta esta aplicación es la facilidad de uso, ya que a través de su aplicación puedes subir todas las fotos que desees del producto, asignarle un estado según esté más nuevo o menos, e incluso interactuar con los distintos usuarios ofreciendo precios que se adecúen más a la cantidad que esté dispuesto a pagar cada uno (Vinted, 2021).

En el **ámbito de la logística** también se apuesta por la economía colaborativa y, de hecho, es uno de los ámbitos donde ésta tiene un impacto significativo. En este caso, la principal finalidad es aprovechar al máximo la capacidad infrutilizada en cualquier eslabón de la cadena de valor del producto; comenzando por el transporte de mercancías desde el proveedor al centro logístico correspondiente, hasta la recepción del pedido por parte del cliente final, pasando por el resto de fases intermedias. Un ejemplo de economía colaborativa en el sector logístico y en lo que respecta a la entrega del producto al consumidor final, es la plataforma *PackagePeer* (packagepeer.com), que es el resultado de una red colaborativa, donde los domicilios de particulares sirven como punto de

recogida de paquetes online cuando dichos productos no pueden ser recogidos por los compradores. Este tipo de iniciativas pueden resultar muy interesantes, puesto que cada vez son más habituales las compras electrónicas (ya sea por falta de tiempo o por simple comodidad) y pueden constituir una solución cuando no se puede estar disponible en el horario de entrega de los pedidos. La aplicación permite que cualquier usuario pueda registrarse como comprador o receptor de los paquetes. De este modo, cuando un usuario comprador no puede recoger sus paquetes, buscará a receptores que se encuentren en su zona, y contactará con ellos para que sean su punto de recogida. Cuando el paquete se recibe, el comprador lo recoge en el momento que más le convenga, y la persona que recibió el paquete cobra una compensación económica por su servicio a través de la plataforma empleada. Esta compensación la decide el receptor del paquete a través de la aplicación *PackagePeer*. Otro ejemplo dentro de este sector sería *Uship* (uship.com), plataforma en la cual distintos usuarios ofrecen su maletero del coche para el transporte de muebles, mascotas, maletas, etc. Estos usuarios son conductores independientes que se registran en la plataforma, la cual los verifica para que puedan ser activados por la aplicación. La responsabilidad de estos usuarios es proporcionar una experiencia excelente en la que la entrega se produce con puntualidad, cuidado y amabilidad. Posteriormente, los usuarios que han hecho uso de los servicios de estos conductores, les evalúan en función del comportamiento y el desempeño. La plataforma se encarga de comprobar que todo ha llegado en orden, y procede a desembolsar el dinero oportuno a cada conductor (Saura, 2019).

Finalmente, cabe destacar el sector del **turismo colaborativo**, del que forma parte la hostelería, la búsqueda de experiencias, el transporte, el alojamiento o la gastronomía, entre otros. Este ámbito de la economía colaborativa será analizado con mayor profundidad en el siguiente apartado del presente TFG.

A continuación, se muestra un cuadro resumen de aquellos sectores más representativos de la economía colaborativa, así como los ejemplos más relevantes a los que se hace referencia (Cuadro 3.1).

Cuadro 3.1. Sectores más representativos dentro de la economía colaborativa - Ejemplos

Sector inmobiliario (<i>coworking</i>)		
Sector financiero (<i>crowdfunding</i>)		
Sector educativo		
Prestación de servicios profesionales		
Compra/venta de productos de segunda mano		
Sector de la logística		

Fuente: Elaboración propia

4. TURISMO COLABORATIVO

4.1. DEFINICIÓN

La economía colaborativa llega al sector turístico en el instante en el que viviendas particulares, automóviles, o experiencias culinarias son compartidas entre diversos individuos, a través de plataformas digitales. Su característica principal es que los intercambios que se realizan se producen entre los diversos clientes, por lo que se puede concretar, que su funcionamiento es semejante al de una comunidad. Por tanto, el turismo colaborativo puede ser definido como aquel que se realiza dentro del marco de la economía colaborativa a la hora de viajar; es decir, se trata de transacciones que realizan los turistas para planificar sus viajes, y se basan en el uso compartido de bienes o servicios que se encuentran infrautilizados, de manera gratuita o a través de cierto desembolso económico, directamente por particulares (González, 2020).

El sector del turismo, como se ha mencionado anteriormente, está siendo uno de los más desarrollados dentro de la economía colaborativa. Cuando se habla de turismo colaborativo se hace referencia a diversos aspectos que se engloban, pudiendo destacar las decisiones a la hora de elegir un destino de viaje u otro, la frecuencia de los viajes, la duración de las estancias en los diversos destinos escogidos y el tipo de bienes y/o servicios que se consumen durante el viaje. Además, también son muchas las actividades que engloba el sector del turismo aunque, sin duda, los ámbitos que mayor peso representan dentro de la economía colaborativa a nivel nacional son el transporte y el alojamiento (Miguel et al., 2016). Esto se puede observar en la clasificación mundial de empresas, donde, según Moreno et al. (2016), se sitúa a Uber (sector del transporte) y a Airbnb (sector del alojamiento) como líderes en el ámbito de economía colaborativa. Hecho que confirman sendos informes realizados por Statista, donde en el año 2020 se registraron unos ingresos obtenidos por los anfitriones que prestan los servicios dentro de la plataforma por un total de 111.000 millones de euros en el caso de la empresa Airbnb (Statista, 2021a) y unos ingresos globales, obtenidos por los usuarios que realizan servicios de alquiler de vehículo a particulares, de 11.100 millones de dólares en ese mismo año en el caso de la empresa Uber (Statista, 2020c). De acuerdo con Moreno et al., (2016), si se comparan empresas colaborativas con empresas de economía tradicional dentro del ámbito turístico, se puede observar que los mercados tienen expectativas de desarrollo más elevadas en los negocios colaborativos que en los tradicionales en cuanto a capitalización obtenida se refiere.

Como principales ventajas, cabe destacar que el turismo colaborativo tiene la particularidad de que el papel de los proveedores lo pasan a representar los clientes, haciendo que el término de “competir” se sustituya por el de “compartir”, dando lugar al objetivo principal de este modelo de negocio. No se busca la propiedad de activos y tener rentabilidades muy altas, sino que la principal finalidad es el valor de compartir durante las distintas relaciones que se llevan a cabo y el hecho de promover una economía sostenible, lo que promueve la rápida evolución de este nuevo modelo (González, 2020). En segundo lugar, se produce una asignación más eficiente de recursos infrautilizados. Esto se puede observar en modelos de negocio como Uber o Blablacar, en los que la opción de compartir coche hace que cualquiera puede obtener cierto beneficio de bienes que no han sido adquiridos principalmente con ese objetivo (Herrera Martínez, 2017).

Otras de las ventajas que cabe destacar es su contribución a la mejora en las condiciones medioambientales, debido al uso compartido de bienes sin necesidad de consumir más de lo necesario, o la eliminación de intermediarios que provocan las interacciones, como consecuencia de realizar las operaciones directamente entre particulares por medio de plataformas *online*. Finalmente, en cuanto a ventajas se refiere, señalar que el turismo colaborativo contribuye a la creación de puestos de trabajo. Principalmente, entre los sectores que el turismo colaborativo engloba, son los alojamientos turísticos los que más influencia han tenido en la creación de puestos de trabajo, ya que se precisa cierta presencia y mantenimiento, así como la equiparación de los alojamientos con las primeras calidades técnicas, para lo que se demandan empresas de limpieza, reparación y entidades de innovación tecnológica respectivamente (González, 2020).

Los inconvenientes que más resaltan son la falta de seguridad hacia el cliente y el bajo nivel de calidad en algunos bienes y servicios, que provienen de una ausencia de estándares fijados (González, 2020), y que pueden llevar a que ciertos individuos se aprovechen de las plataformas colaborativas, ofreciendo servicios en los que las características que se describen no concuerdan con la realidad de lo que se ofrece (Rodríguez Jarillo, 2016). Este tipo de acciones, a parte de la falta de ética que representan, pueden ser un motivo por el que la imagen de España como destino turístico se vea afectada. En esta misma línea, dentro de la calidad que puedan presentar los diversos bienes y servicios, no solo se tienen en cuenta las características de los productos, sino que se incluyen otros aspectos mucho más relevantes, como que el cliente tenga seguridad en cuanto a sus datos; es decir, que estén protegidos, o que las actividades que se realicen dispongan de un seguro por parte del anfitrión. También se debe mencionar que muchos individuos consideran que estas prácticas pueden suponer una amenaza hacia los intereses de los hoteleros en general, entendiéndolo que estas plataformas que ofrecen servicios de turismo colaborativo llevan a cabo una competencia desleal debido, sobre todo, a la falta de transparencia con la que, desde hace mucho tiempo, operan multitud de usuarios en el mundo de la economía colaborativa (Moreno et al., 2016).

4.2. EVOLUCIÓN DEL TURISMO COLABORATIVO EN ESPAÑA Y SITUACIÓN ACTUAL

El turismo colaborativo llevado a cabo mediante plataformas digitales ha provocado un

cambio en el funcionamiento del sector turístico. Según un informe realizado por el Banco Mundial (2018), se estima que las plataformas digitales destinadas al intercambio por colaboración representan 8 millones de camas anuales. Este dato muestra una parte muy pequeña del alojamiento global, únicamente un 7%, aunque está creciendo más rápido que el alojamiento tradicional (Vilnitzky, 2019).

Cabe destacar que el turismo colaborativo ha experimentado un auge imparable desde los últimos once años, ofreciendo alternativas a los sistemas tradicionales a la hora de que los usuarios decidan hospedarse en un lugar u otro, a la hora de elegir un método de transporte, o incluso a la hora de escoger un lugar donde degustar la gastronomía de cada destino (Herrero, 2017). En el caso de España, la crisis económica vivida a partir del año 2008, hizo que se produjera un excedente de viviendas, por lo que estas plataformas supusieron una gran oportunidad para los propietarios, rentabilizando estos alojamientos mediante alquileres vacacionales (Moreno et al., 2016). Dicha crisis ocasionó variaciones en diversos aspectos relacionados con la política, la economía, la tecnología y la demografía. Además, también favoreció el surgimiento de nuevas estrategias y modelos de negocio, que contribuyeron a la generación de ingresos complementarios, así como la variación en las formas de consumo y comportamiento de los usuarios, que buscaban nuevas experiencias y viajes más rentables económicamente (Blàzquez et al., 2016).

Si se puede destacar un elemento que es clave a la hora de estudiar el crecimiento del turismo en la economía colaborativa, es la aparición de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Esto es así, ya que, según Moreno et al. (2016), el turismo es el sector en el que más ha afectado el desarrollo de las TIC, por motivos como la aparición de aerolíneas de bajo coste y su distribución *online* de agregadores o plataformas que permiten visualizar las recomendaciones entre usuarios como Tripadvisor. Los agregadores se pueden definir como plataformas que reúnen en un mismo espacio, datos que recogen de diferentes plataformas digitales (Anovo, 2019). Un ejemplo de agregador sería la plataforma *Skyscanner* (esky.es), la cual es una de las mayores compañías digitales de viajes del mundo. Esta plataforma muestra los diversos vuelos existentes en cuanto al destino y fechas seleccionadas, pudiendo comparar distintos precios y escoger la opción que más se adecue a las necesidades de los clientes, en una sola página web (Skyscaneer, 2021). Tanto la evolución como el futuro del turismo se encuentran cada vez más ligados a la evolución y el futuro de las tecnologías,

acompañadas de empresas tecnológicas que están vinculadas a la economía digital. La economía digital genera efectos que son capaces de producir una alteración en la cadena de valor de la industria del turismo alterando, además, la capacidad de generar información a través del *big data*, permitiendo la generación de avances e innovaciones (Moreno et al., 2016).

Podemos destacar diversos motivos por los que el turismo colaborativo ha llegado a poseer una elevada popularidad y prestigio (González, 2020). En primer lugar, las personas que hacen uso de estas plataformas lo hacen para beneficiarse al máximo de los recursos disponibles que poseen, recursos ociosos de los que pueden obtener un beneficio económico. En segundo lugar, encaja dentro de los gustos y preferencias de los *millennials*, siendo uno de los grupos sociales que más utilizan este tipo de actividades. En tercer lugar, los precios que presentan los servicios de turismo colaborativo suelen ser, por lo general, más bajos que los precios a pagar por los servicios turísticos tradicionales, hecho que juega un papel muy importante a la hora de escoger entre un servicio u otro (“colaborativo” frente a “tradicional”). En cuarto lugar, la utilización de los servicios de turismo colaborativo permite que los turistas conozcan los destinos a los que viajan, la población, y la cultura en general de una manera más profunda, ya que el hecho de que se interactúe directamente con habitantes locales permite que los usuarios tengan un mayor acercamiento con el entorno que deseen visitar. En quinto lugar, la sencillez, rapidez y facilidad con la que se realizan las reservas es un punto muy a favor del uso de los servicios de turismo colaborativo. Finalmente, se puede destacar que este tipo de turismo, en su gran mayoría, fomenta el desarrollo de una ideología basada en el hecho de compartir.

En la figura que aparece a continuación (Figura 4.1.), se muestra un cuadro resumen de cuáles son los principales motivos que han permitido que el turismo colaborativo haya llegado a conseguir posicionarse en la situación en la que se encuentra, los cuales han sido desarrollados en el párrafo anterior.

Figura 4.1. Principales motivos que han impulsado el desarrollo del turismo colaborativo

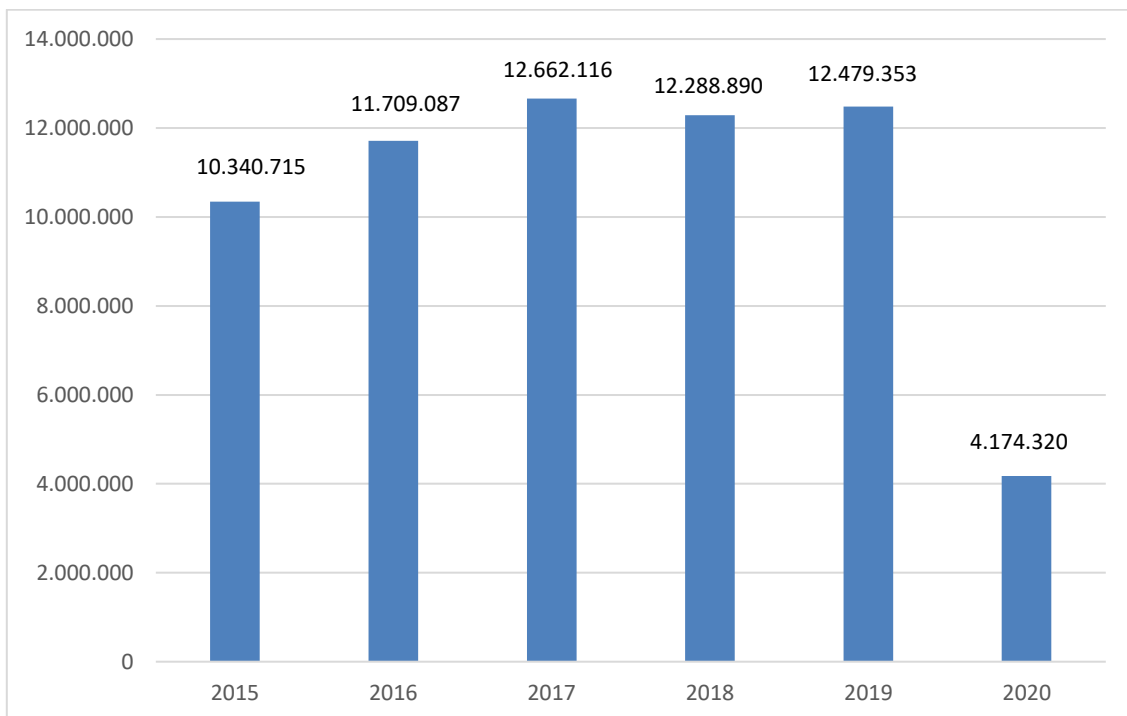
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los estudios realizados sobre el turismo colaborativo se basan en el uso de alojamientos turísticos y de transporte colaborativo. Esto es así, debido a que las plataformas destinadas a estos fines son las más conocidas y, por ello, las más empleadas si las comparamos con plataformas que pertenecen a otros ámbitos del turismo. Es por ello, que al ser los sectores más representativos en cuanto al turismo colaborativo se refiere, este apartado se centrará, sobre todo, en hablar de cómo ha sido la evolución de los mismos. En este sentido, de acuerdo con Vilnitzky (2019), casi una cuarta parte de los habitantes de España han empleado servicios ofrecidos mediante plataformas colaborativas, destacando que un 56% de estos individuos han hecho uso de servicios de alquiler de alojamientos, mientras que un 51% las han empleado para el sector del transporte. No obstante, son servicios que no se utilizan de manera habitual, ya que solamente un 4% lo hace al menos una vez al mes.

Con respecto al sector del alojamiento colaborativo, se puede considerar que éste nace en el momento en que diversos individuos ofrecen sus viviendas como alojamiento,

prestando segundas residencias o habitaciones, a través de plataformas digitales. A día de hoy, ya son más de 20.000 las plataformas que ofertan este tipo de servicios, aunque sin duda, la que más relevancia ha tenido durante los últimos años es la empresa americana Airbnb (Herrero, 2017), dedicada al sector del alojamiento turístico, y uno de los casos de estudios que se analizarán en un apartado posterior en el presente TFG. En los últimos años, este sector ha ido experimentado un gran crecimiento, tal y como se puede observar en el siguiente gráfico (Gráfico 4.1), que hace referencia al número total de viajeros que han pernoctado en España en apartamentos turísticos en los últimos 6 años (INE, 2021).

Gráfico 4.1. Número de viajeros (en millones) que pernoctaron en España en apartamentos turísticos en los últimos 6 años



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos del INE (2021)

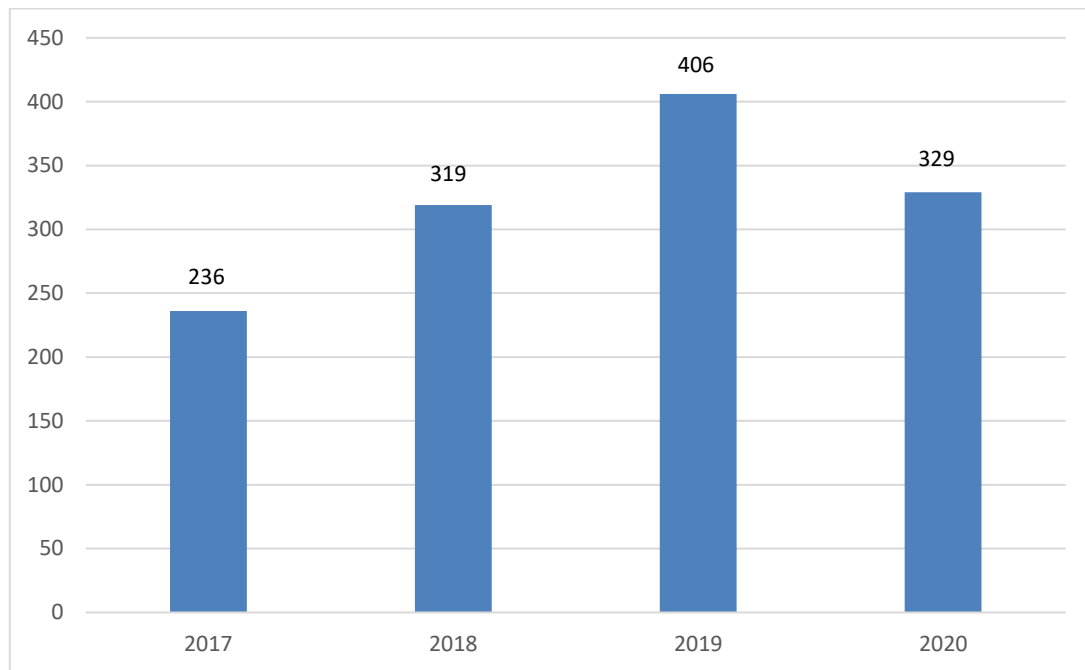
A partir del año 2015, se observa una tendencia creciente en cuanto a cantidad de usuarios de este tipo de plataformas, permaneciendo bastante constante hasta el año 2019. No obstante, el año 2020 fue un año bastante difícil para muchos sectores, debido a la pandemia del COVID-19, y especialmente para el turismo, por lo que se observa una bajada muy brusca de las pernoctaciones en ese período (INE, 2021).

En cuanto a las plataformas colaborativas destinadas al transporte, en el año 2017, se facturaron 356 millones de euros en España, una cifra bastante relevante, ya que solo un

19% de la población española utilizaba dichas plataformas en esa época. Según un informe realizado por Ostelea (2018), se espera que en el año 2021 se lleguen a facturar 495 millones de euros debido a la capacidad que tienen estas plataformas para adaptarse a las necesidades de los usuarios, así como al ahorro que se experimenta utilizando este tipo de servicios en comparación con los tradicionales (Beltran Cangròs, 2018). Este sector también ha ido creciendo a lo largo del tiempo, especialmente en grandes ciudades españolas como Madrid y Barcelona.

Cabe destacar principalmente dos empresas que se consideran las más relevantes dentro del sector de compartir coche, Uber y Cabify (Statista, 2017). Según un estudio realizado por Statista (2017), en el año 2017 se generaron unos ingresos de 356,24 millones de euros en España en el modelo de compartir coche. Además, en ese mismo estudio, se muestra una estimación de la facturación y de los usuarios que adquirirán este tipo de servicios hasta el año 2021, siguiendo una tendencia creciente en todos los periodos estudiados. No obstante, debido a las consecuencias del COVID-19, todo apunta a que será difícil que se cumplan estas previsiones.

Puesto que no se han encontrado datos relativos al sector del transporte colaborativo en general, en el siguiente gráfico (Gráfico 4.2), se muestra la evolución del número de usuarios, en millones, de una de las plataformas más relevantes de dicho sector (Uber) en España. Se observa que el número de usuarios ha sido creciente, como apuntaban los informes que se han mencionado anteriormente, y que, efectivamente, las previsiones para el último periodo estudiado, el 2020, no se han llegado a cumplir como consecuencia de la pandemia vivida (Statista, 2020c). No obstante, se ha de tener en cuenta que no todos los usuarios que emplean este tipo de plataformas lo hacen por motivos turísticos, si no que el siguiente gráfico muestra tanto los turistas que hicieron uso de estos servicios, como las personas locales que utilizan dichas aplicaciones para moverse por sus ciudades.

Gráfico 4.2. Número de usuarios (en millones) de Uber

Fuente: Elaboración propia a través de datos obtenidos por Statista (2020c)

A continuación, se va a realizar un análisis de cuál es la situación actual en la que se encuentra el turismo colaborativo analizando, para ello, recursos y capacidades, así como el entorno general y competitivo del turismo colaborativo en España, sacando posteriormente conclusiones en forma de matriz DAFO. El análisis interno va a permitir identificar las fortalezas y debilidades que tiene el sector del turismo colaborativo para el desarrollo de su actuación competitiva. Se analizan aspectos como los bienes y servicios que se ofrecen, los precios, el servicio postventa, la forma de publicitarlo, las tecnologías o los recursos humanos. Mientras que el análisis externo permitirá identificar las oportunidades y amenazas de este fenómeno, en el que se estudiarán variables que forman parte de las dimensiones político-legal, económica, sociocultural, demográfica, tecnológica y medioambiental, así como aquellas variables relacionadas con la competencia actual, la amenaza de nuevos competidores, proveedores, clientes y productos sustitutivos (Guerras y Navas, 2015).

En cuanto a las **fortalezas** que brinda el turismo colaborativo, la más relevante, sin duda, es la capacidad de aprovechar y optimizar recursos que se encuentran infrautilizados, dándoles una segunda vida para obtener ciertos beneficios extraordinarios por ellos. Esto se consigue principalmente gracias a las TICs, las cuales permiten que los turistas se

informen y organicen su viaje a través de las plataformas colaborativas, lo que hace que la experiencia sea mucho más rápida y sencilla de contratar (Martín Rojo, 2020). En segundo lugar, al ser un servicio que se contrata vía online, permite que el usuario compare entre diversas alternativas, y que las empresas se adapten mejor a las necesidades específicas que cada cliente posea, ofreciendo variedad de alternativas en función de los gustos, precios, etc. Además, en caso de que el usuario requiera información o solucionar algún conflicto, las plataformas cuentan con servicios de atención al cliente 24 horas, por lo que son capaces de difundir información en tiempo real. En tercer lugar, cabe mencionar que los bienes y servicios que presenta el turismo colaborativo suelen tener un precio inferior al del turismo tradicional, lo cual presenta una fortaleza para el sector del turismo colaborativo al ser capaz de captar más clientes que las modalidades de turismo tradicional, (Valdespina Hernández, 2017). En cuarto lugar, cabe destacar que estas prácticas poseen beneficios económicos, sociales y medioambientales, lo que permite reducir emisiones de gases (en el caso de los transportes) y el consumo de energía (en el caso del alojamiento) (Martínez, 2014). Una quinta fortaleza a destacar es el uso de las plataformas, que fomenta la colaboración y la solidaridad entre los distintos usuarios, haciendo que éstos compartan experiencias con otros viajeros, así como que se incremente de la oferta que se genera en el mercado, haciendo que la competencia crezca y se presione a los sectores de turismo tradicionales a ajustarse a una oferta en la que los precios son más bajos y se está innovando continuamente (Valdespina Hernández, 2017). Finalmente, otro aspecto a favor de este tipo de actividades es la comodidad y privacidad que se ofrece, ya que, por ejemplo, en el caso de los alojamientos turísticos, los turistas tendrán servicios propios de una vivienda, lo que puede hacer su estancia más confortable (Martín Rojo, 2020).

Por otro lado, el turismo colaborativo también presenta algunas **debilidades**, acompañadas de diversas polémicas. La primera de ellas sería la falta de regulación que tienen este tipo de negocios, así como las acciones vistas como competencia desleal desde el punto de vista de las empresas del sector del turismo tradicional, ya que no existe un marco normativo homogéneo a nivel nacional (Martín Rojo, 2020). Otra de ellas es la falta de protección de los usuarios debido al vacío normativo mencionado anteriormente que carece de garantías legales en materia de calidad y seguridad, lo que lleva a que las plataformas dedicadas a este tipo de prácticas no protejan a los usuarios suficientemente,

ni estos tengan las garantías adecuadas, ya que estas plataformas son meros intermediarios en los procesos de contratación de estos servicios (Pasquet, 2018). Las plataformas de economía colaborativa, además, no exigen ningún tipo de certificación de calidad, mientras que en los sectores tradicionales se exige la “Q” de calidad, lo que puede presentar una debilidad para estas actividades. También cabe destacar que existe una falta de profesionalización en este sector (Martín Rojo, 2020). Otro punto a destacar es la dependencia que poseen estas plataformas de las valoraciones que hacen los usuarios, ya que es necesario que las valoraciones sean positivas para que usuarios potenciales quieran hacer uso de ese bien o servicio. Esto ocurre también en los alojamientos turísticos tradicionales, sin embargo, en los servicios de turismo colaborativo puede llegar a ser uno de los aspectos más relevantes a tener en cuenta por el consumidor a la hora de tomar su decisión de contratación de estos servicios. Es decir, normalmente, la decisión de los usuarios sobre si escoger un producto u otro, se basa en la reputación que cada uno de ellos posea (Chacón Gómez, 2017).

Para el análisis de las **oportunidades** que puede aprovechar el turismo colaborativo, según Valdespina Hernández (2017), se debe tener presente que las innovaciones, en lo relativo a las TICs, juegan un papel fundamental. Éstas permiten que las empresas dedicadas a este sector se adapten a las necesidades de los usuarios, resuelvan problemas, sean capaces de aprender y crecer rápidamente. Además, las tecnologías están tan desarrolladas actualmente en nuestra sociedad, que las repercusiones que posee son muy elevadas, especialmente en el ámbito social, por lo que son fundamentales en el desarrollo del turismo colaborativo. En este sentido, cabe destacar que a través las redes sociales se promocionan muchas de las plataformas destinadas al turismo colaborativo, lo que ha permitido que este tipo de negocios se vea muy beneficiado, ya que en ellas se encuentra marketing relativo a los servicios ofertados, así como la posibilidad de reservarlos a través de dichas plataformas. Otro punto a destacar es la contribución de estas plataformas a la reducción del consumismo y a un mayor respeto por el medio ambiente, así como fomentar la interacción con habitantes de otras regiones y, por tanto, con otras culturas (Valdespina Hernández, 2017). Otra oportunidad que destacar es el desarrollo económico de destinos turísticos emergentes en los que no existen numerosas infraestructuras de alojamientos turísticos tradicionales (hoteles, campings, apartamentos turísticos, etc.). Además, al ser un turismo que presenta un menor precio que el tradicional, es decir, que

está enfocado en personas que poseen un poder adquisitivo menor, los turistas preferirán optar por esta opción de turismo que es considerado más asequible, en lugar del turismo tradicional (Martín Rojo, 2020).

En cuanto a las **amenazas** a las que debe enfrentarse este sector, es importante destacar que el funcionamiento de las prácticas del turismo colaborativo no se encuentra regulada a nivel legal. Los hoteleros y los competidores principales de empresas destinadas a compartir vehículos, dos de los grupos más relevantes en el turismo colaborativo, presionan a las administraciones públicas con el objetivo de que se establezcan leyes que protejan sus intereses en contra de estas nuevas prácticas colaborativas (Valdespina Hernández, 2017). Además, es cierto que los turistas ayudan en la evolución y desarrollo de mercados locales durante sus estancias, aunque, no obstante, surgen en numerosas ocasiones problemas de convivencia como consecuencia de este tipo de turistas, que obligan a habitantes locales a que se alejen de estos destinos debido al comportamiento de los mismos (González, 2020). Algunos de estos problemas se observan en las comunidades de vecinos, por ejemplo, ya que la rotación constante de ocupantes en las viviendas de alquiler genera preocupación por la seguridad, desgaste de zonas comunes, problemas de limpieza y salubridad en estos edificios, ruidos, etc. Existen otros problemas, además, como el elevado número de competidores que presenta el sector o el no poder operar a nivel global por la falta de seguros que den cobertura en todo el mundo (Martín Rojo, 2020).

Teniendo en cuenta la información anterior, se puede concluir que las plataformas colaborativas en sector turístico son un fenómeno que va a seguir en aumento debido al auge de las nuevas tecnologías. Por su parte, la falta de regulación en las prácticas de turismo colaborativo es una de las principales causas por las que se presentan numerosas amenazas y debilidades. Es por ello, que la sociedad junto con las instituciones han de conseguir que el modelo colaborativo se adapte para así contribuir a la creación de valor, y poder colaborar de manera conjunta con los servicios tradicionales, sin que éstos vean las prácticas colaborativas como una amenaza. Del mismo modo, las oportunidades que el turismo colaborativo brinda a los destinos locales y a los particulares, así como las fortalezas que presenta son muy llamativas, ya que es un modelo que se adapta a las preferencias de muchos turistas como se puede observar en la matriz DAFO expuesta anteriormente. Por tanto, es necesario llegar a paliar las debilidades y amenazas que

presenta este sector, o reducirlas lo máximo posible.

A continuación, se muestra un cuadro resumen (Cuadro 4.1), en el que se observan las principales conclusiones obtenidas del turismo colaborativo en España en forma de matriz DAFO.

Cuadro 4.1. Análisis DAFO del turismo colaborativo en España

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Los propietarios generan ingresos extraordinarios por alquilar bienes infrautilizados. -Se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente. -Servicios de atención al cliente 24 horas. -Menor precio. -Permiten un desarrollo sostenible en los ámbitos económico, social y medioambiental. -Fomentan la colaboración y solidaridad. -Favorecen la competencia, haciendo que los servicios tradicionales tengan que adaptarse, ajustando precios o innovando. -Comodidad y privacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Genera economía sumergida y competencia desleal. -Los usuarios no están lo suficientemente protegidos ni tienen las garantías adecuadas. -No exigen ningún tipo de certificación de calidad. -Falta de profesionalización. -Las reclamaciones están menos asentadas que en los sectores tradicionales. -Dependencia de las valoraciones positivas por parte de otros usuarios a la hora de que nuevos clientes quieran escoger dichos servicios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Las innovaciones juegan un papel fundamental. -Las redes sociales son un gran aliado del turismo colaborativo. -Contribuyen a la reducción del consumismo y a un mayor respeto del medio ambiente. -Desarrollo económico de destinos turísticos emergentes. -Necesidad de un menor poder adquisitivo por parte de los turistas. 	<ul style="list-style-type: none"> -El funcionamiento del turismo colaborativo no se encuentra regulado legalmente. -Existe una gran cantidad de competidores. -Existen inconvenientes a la hora de operar a nivel global.

Fuente: Elaboración propia

4.3. IMPACTO DEL TURISMO COLABORATIVO EN LA ECONOMÍA Y SOCIEDAD ESPAÑOLA

A lo largo del tiempo, ha ido ganando peso en la economía el sector terciario, dejando a los sectores primario y secundario en un segundo plano, por lo que se puede decir que la estructura de los sectores se ha visto modificada a nivel nacional (Sampedro, 2018). La crisis financiera del 2008 hizo que el sector secundario se viera gravemente afectado, por lo que sufrió una fuerte caída como consecuencia de la burbuja inmobiliaria (Sampedro, 2018). Es a partir de esta crisis cuando empezó a asentarse sus bases la economía colaborativa y, concretamente, el turismo colaborativo (García, 2017). Según un estudio realizado por la comunidad empresarial World Travel & Tourism Council (WTTC, 2019), el turismo colaborativo es la industria que más riqueza aporta a la economía española en términos de contribución al PIB y al empleo, como resultado de un cambio en las preferencias de los turistas por consumir experiencias que sean más auténticas, únicas y diferentes a los servicios tradicionales (González, 2020). A continuación, se va a analizar cómo el turismo colaborativo ha contribuido, en el caso de España, en términos económicos, medioambientales y sociales.

Desde el **punto de vista económico**, tal y como se comentó con anterioridad, el turismo colaborativo está permitiendo que las personas puedan ofrecer y adquirir bienes y servicios infrutilizados, para así aprovechar al máximo los recursos disponibles que poseen los diversos agentes (González, 2020). El hecho de que las transacciones se realicen entre iguales hace que la estructura del mercado se vea modificada, pasando de un mercado jerarquizado y vertical a un mercado horizontal, en el que no existen intermediarios, es decir, los servicios son adquiridos directamente desde el particular que lo ofrece hasta el cliente final. Además, el aumento que se ha producido en los últimos años en la oferta de bienes y servicios a través del turismo colaborativo ha provocado un incremento de la competencia y, como consecuencia, los consumidores se han visto beneficiados debido a una mayor variedad de la oferta, una disminución de los precios, innovaciones cada vez más destacables o excelentes calidades en los servicios ofrecidos (Moreno et al., 2016).

Las nuevas empresas que se introducen en el mercado del turismo colaborativo se aprovechan de las economías de escala a la hora de promocionarse, ya que, aunque los usuarios se incrementen, los costes de producción no se van a ver incrementados, debido

a que son los propios usuarios los que dan a conocer los diversos bienes y servicios a través del “boca a boca”. En cuanto a los costes que se precisan para iniciar la actividad económica, son nulos o muy pocos, ya que los usuarios ya disponen de los bienes que se van a ofrecer. Esto les permite ofrecer cualquiera de sus servicios, ya sea un alojamiento, transporte, restauración, etc., a un precio inferior a servicios ofrecidos mediante sistemas tradicionales (Rodríguez y Svensson, 2017).

No obstante, no todo son puntos positivos desde el punto de vista económico por parte del turismo colaborativo, en este caso, como se comentó también anteriormente, existe muy poca regulación respecto a esta actividad. La mayoría de las empresas pertenecientes a este sector, surgen en mercados donde ya existían los mismos negocios, pero atendidos por profesionales de servicios convencionales, como es el caso de los servicios de transporte de viajeros (taxis frente a otra serie de servicios de vehículos con conductor como, por ejemplo, Uber). Es por esto, que la Comisión Europea advierte a las autoridades nacionales que las plataformas colaborativas de la necesidad de que éstas estén sujetas a los mismos requisitos que los servicios “tradicionales” para entrar en el mercado, sin que se beneficie un modelo en perjuicio del otro. Además, también se advierte que en este tipo de negocios se plantean problemas en cuanto al cumplimiento de obligaciones fiscales, por lo que muchas veces existen complicaciones para identificar a los contribuyentes y los ingresos que se deberían generar por los impuestos (Gutiérrez y Roldán, 2020).

El Parlamento Europeo, en la Resolución del 15 de junio de 2017 sobre una Agenda Europea para la economía colaborativa (2017), realizó una serie de recomendaciones a la Comisión europea, sobre aspectos que se deberían revisar. En ella, se establece que se debe diferenciar entre proveedores individuales y profesionales, ya que los primeros son aquellos que prestan servicios de manera ocasional, mientras que los segundos deben cumplir con los principios de la Unión Europea y los nacionales. Asimismo, se señala la importancia de proteger los derechos de estos trabajadores y asegurar que posean unas condiciones de trabajo justas y una adecuada protección jurídica y social. Estos profesionales son trabajadores por cuenta ajena o trabajadores por cuenta propia, denominados autónomos, según la forma en la que la actividad es desarrollada. Otro aspecto al que se hace referencia es al aumento de los trabajadores en el turismo colaborativo y la importancia de que el mercado de trabajo y las condiciones laborales

estén supervisadas, para así paliar las prácticas ilegales. En términos fiscales, no se deben eludir las obligaciones tributarias, por lo que es necesaria cierta colaboración entre las plataformas de colaboración y las autoridades competentes (Gutiérrez y Roldán, 2020). Todo esto, hace el turismo colaborativo sea un sector que posee una elevada tasa de economía sumergida (González, 2020).

En cuanto a la forma en la que el turismo colaborativo ha contribuido en términos **medioambientales** a nuestro país, cabe destacar que éste es un factor clave para maximizar la competitividad de los destinos turísticos. En los últimos años, se ha planteado un modelo sostenible en el ámbito turístico, como consecuencia de un incremento exponencial en la llegada de turistas y de la intensificación del turismo interior. Hoy en día, el desarrollo del turismo está ligado a la conservación del medioambiente. De hecho, en el Tratado de la UE de 1993 se señalaron, entre otros muchos objetivos, “promover el progreso económico y social equilibrado y sostenible”, así como “la utilización prudente y racional de los recursos naturales”. Estos objetivos son totalmente asumibles, y se pueden aplicar en el sector turístico y el progreso que se ha llevado a cabo, ya que el fin último de esta actividad productiva se fundamenta en el beneficio y aprovechamiento de los recursos naturales (Sastre Centeno, 2020). También se pueden observar medidas que contribuyen a un crecimiento más sustentable del medioambiente en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2016). Algunos de estos objetivos que se pueden aplicar al turismo colaborativo promueven que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles, que se garanticen modalidades de consumo y producción sostenibles, así como que se adopten medidas de manera urgente para combatir el cambio climático y sus efectos.

En este sentido, cabe mencionar el carácter ecológico de compartir bienes, lo que contribuye a un comportamiento mucho más sostenible en el ciclo de vida de los bienes que se ofertan, así como la eficiencia energética que se experimenta en el uso compartido. Esto hace que este modelo de consumo tenga un alto valor ecológico y sostenible, haciendo que se reduzca la necesidad de crear nuevas infraestructuras, que terminen siendo infrutilizadas de manera temporal o continuada (Martínez, 2014). Se puede concluir, por tanto, que el ahorro que se experimenta tanto a la hora de compartir coche, ahorrando combustible, o a la hora de compartir casa, ahorrando energía, es un punto muy a favor del turismo colaborativo, por el que merece la pena que se considere como una

alternativa al turismo tradicional para nuestro país, y para nuestro planeta.

No obstante, los turistas no siempre generan un impacto positivo en el destino al que viajan. Es por ello, que también se pueden apreciar efectos negativos en cuanto a términos medioambientales se refiere. Por ejemplo, al ser un turismo generalmente más barato, se puede llegar a producir un excedente de población en ciertas ciudades o zonas rurales, lo que provocará que se generen más residuos y que, los residentes de dichas ubicaciones tengan que aumentar los costes de limpieza relativos a dichos residuos (Quattroni, 2018).

En términos **sociales**, el turismo colaborativo ha provocado en la sociedad española un cambio en la forma en la que los individuos entienden el conocimiento y basan su aprendizaje en el diálogo, en la interacción con diferentes personas. De este modo, los diversos individuos se convierten en fuente de conocimiento a partir de sus experiencias particulares, y el hecho de aprender se transforma en algo colaborativo, lo que permite que la sociedad se vuelva más participativa. Por tanto, se puede concretar que el turismo colaborativo hace que las personas desarrollen nuevas formas de relacionarse, teniendo esto consecuencias sociológicas bastante relevantes. Se puede proyectar como un turismo más social, en el que existe una mayor conexión entre los usuarios, y entre éstos y las organizaciones. Cabe destacar, además, el carácter global que presentan estas relaciones, ya que conecta a usuarios de cualquier lugar del mundo, aún sin haber establecido vínculos previos anteriormente y sin tener en cuenta ningún tipo de limitación cultural o social (Martínez, 2014).

Otro punto para destacar en el ámbito social es la “complicidad” que se genera entre los participantes, como consecuencia de la filosofía común y la predisposición por compartir elementos como una casa (alojamientos colaborativos), un coche (trayectos compartidos) o una mesa (experiencia gastronómica con otros individuos). También es importante destacar los valores morales que se crean, como generosidad, empatía, reputación, respeto o autenticidad. La reputación que pueda ganar un usuario va a depender de las valoraciones que otros participantes hacen sobre él en la red, una vez que se ha producido interacción entre ambos y que se ha disfrutado del servicio ofrecido. Para que esta reputación sea buena, se deben ofrecer bienes y servicios de alta calidad, además de un trato personal agradable. Con respecto a la autenticidad, la opinión de los usuarios se basa en el hecho de que, al alojarse en casas de otros usuarios, conocer su entorno y compartir

experiencias, ofrece una visión mucho más auténtica del destino turístico (Martínez, 2014).

Por su parte, también cabe destacar la parte negativa del turismo colaborativo en su vertiente social. Dado que este tipo de turismo se basa en la confianza de los usuarios, es necesario que los individuos que comercializan sus servicios a través de las diversas plataformas tengan cierta reputación basada en opiniones favorables de otros usuarios. En este sentido, las plataformas intermediarias, poseen muy poco o ningún tipo de control con respecto a si lo que las personas propietarias publicitan en sus anuncios se asemeja a la realidad o son simples estafas. Por otro lado, la confianza de los propietarios hacia los usuarios también es un aspecto difícil de conseguir. Esto es así, debido a situaciones en las que particulares alquilan sus viviendas y acaban en pésimas condiciones por la realización de fiestas ilegales, por ejemplo. Por todo ello, muchos usuarios y arrendatarios pueden llegar a perder la confianza en las personas y en este tipo de servicios (Saura, 2019).

5. TENDENCIAS DEL TURISMO COLABORATIVO

5.1. INTRODUCCIÓN

Dentro del turismo colaborativo abundan las plataformas dedicadas, especialmente, al transporte y al alojamiento, aunque cada vez son más las que se centran en otros sectores como el turismo de experiencias, la restauración o el servicio de información turística a través de guías (Sastre Centeno, 2020). No obstante, en los siguientes apartados del presente TFG, se va a hacer especial referencia al sector del transporte, del alojamiento y de la gastronomía colaborativa, ya que son los sectores más representativos dentro del turismo colaborativo. De igual modo, se analizarán algunos ejemplos de empresas en cada uno de dichos sectores y, en concreto, aquellas que más peso tienen dentro de ellos, analizando, entre otras cuestiones, el origen de las mismas, los tipos de estrategias competitivas que lleva a cabo cada una de estas entidades, las fuentes de ventaja competitiva que le han llevado a obtener esa ventaja con respecto a las demás empresas del sector, los competidores directos e indirectos que presenta cada una de ellas, los mercados en los que opera, etc. Por tanto, a continuación, se exponen de forma resumida algunas de las tendencias del turismo colaborativo que no se analizarán de manera posterior.

En primer lugar, cabe destacar uno de los ámbitos que ha surgido de manera más reciente en nuestra sociedad, **los servicios de información turística mediante guías a través de organizaciones colaborativas**, también denominados “*free tours*”. Estos servicios de visitas guiadas surgen cuando el turista colaborativo toma la decisión de contratar un servicio de visita guiada para la realización de una ruta o para la visita de ciertos monumentos (Sastre Centeno, 2020). Los turistas que emplean estas visitas guiadas son personas que buscan en Internet y entre las numerosas aplicaciones existentes, y se dejan influir en su elección por los comentarios que otros turistas han realizado en la plataforma escogida (Gutiérrez Duarte y Roldán Martínez, 2020). En cuanto al funcionamiento del servicio, es el cliente el que fija el precio según la valoración que obtenga por el servicio recibido. Es decir, los guías anuncian sus servicios, previo pago de un importe determinado, a través de una plataforma, y ofertan una serie de rutas entre las que los turistas pueden elegir. Los turistas se ponen en contacto con los guías y eligen la ruta que más se adecúa a sus preferencias y, una vez finalizada dicha ruta, pagan al guía a “modo de propina”, sin necesidad de que intervengan intermediarios. La principal diferencia de este tipo de actividades con los tours tradicionales radica en la fijación del precio, siendo el propio usuario el que establece el precio que va a pagar por el servicio prestado (Sastre Centeno, 2020). Un ejemplo de plataforma que ofrece servicios de visitas guiadas sería *Guruwalk* (guruwalk.com). Se trata de comunidad global de free tours que posee la mayor oferta del mercado (trabaja en 650 destinos) y cuyo principal objetivo es acercar la cultura de cada lugar al mayor número de personas posibles, dándoles la oportunidad de descubrir nuevas oportunidades a través de personas locales. Los gurús, que son los guías locales, poseen un gran conocimiento de la ciudad en la que ofrecen sus servicios, y ofertan actividades o visitas de libre pago, que la plataforma determina con el concepto de *guruwalk*. Dichos guías se ofertan mediante la plataforma (*Guruwalk*), donde eligen el horario en el que quieren trabajar, los días, así como los idiomas en que deseen hacerlo y, dicha plataforma, cobra al guía una cantidad fija por turista (Guruwalk, 2021).

Otro ámbito a destacar y que cada vez posee una mayor importancia es el turismo de experiencias, conocido también como **turismo experiencial o emocional**. En esta tendencia, la experiencia es el objeto más relevante del viaje, y el turista presenta una necesidad cada vez mayor de experimentar un destino para que su vivencia en el mismo sea óptima. El turista va a vivir una experiencia en la que se siente inmerso en la vida local del lugar escogido, obteniendo una imagen muy positiva del destino visitado al

integrar aspectos como la cultura y las tradiciones locales. Es decir, se pasa de un turista pasivo, un mero espectador, a un turista activo, el cual en vez de “observar” el destino, se desplaza al mismo con el objetivo de involucrarse en la cultura de éste, al tener un contacto más intenso y auténtico con los habitantes locales (García Henche, 2016). Una de las aplicaciones que ofrece este tipo de servicios de experiencias colaborativas es *Trip4real*, la cual ha sido adquirida por *Airbnb* (Airbnb.es). En esta web se ofrecen, además de alojamientos vacacionales, experiencias únicas con expertos locales, que pueden ser de manera presencial u online. Se trata de actividades que son diseñadas y organizadas por personas locales, en cualquier parte del mundo, y ofrecen todo tipo de visitas y clases mostrando las diversas ciudades, oficios o culturas a través de distintas experiencias. Estas actividades van desde un recorrido gastronómico en bicicleta, fotografías con luces nocturnas, tapear en un barco o dar clases de artesanía hasta dar una clase de yoga en el lugar menos esperado. A través de las experiencias de *Airbnb* cualquier persona puede ganar dinero realizando las actividades que más le apasionen. Estos anfitriones, cada uno de ellos experto en su materia, son capaces de hacer que cualquier persona pueda sentirse vinculada a la ciudad que quieran, ofreciendo el acceso a lugares y actividades únicas (Airbnb, 2021).

5.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Puesto que en los siguientes sub-epígrafes se analizarán, entre otras cuestiones, las principales estrategias competitivas que siguen algunas empresas de referencia en el sector del turismo colaborativo, a continuación, se presentarán, desde un punto de vista más teórico, las principales estrategias competitivas que una organización puede llevar a cabo, así como las fuentes de ventaja competitiva que pueden ayudar a establecer dichas estrategias.

El desarrollo de las estrategias competitivas es un factor imprescindible en cualquier empresa debido a que proporcionan información a las mismas sobre cómo competir en el mercado, y será un determinante del éxito en cuanto a su gestión empresarial. Resulta un hecho fundamental que cualquier entidad sea capaz de identificar las estrategias que le llevarán a competir de la manera más eficaz posible. Por tanto, es necesario que la estrategia sea exitosa, y que vaya en coherencia con los valores y metas de la empresa, con los recursos y capacidades de esta, con el entorno que la rodea, así como con la estructura y sistema organizativo que presente cada una de ellas (Castro Monge, 2010).

Aunque las ventajas competitivas puedan derivar de muchas variables, ya sean internas o externas a la empresa, todas ellas conducen, de una manera u otra, a una de las dos ventajas competitivas básicas: **diferenciación de producto y liderazgo en costes** (Porter, 2009). En función de si la empresa se centra en la reducción de costes o en aumentar los precios para conseguir la ventaja, estaremos ante una ventaja en liderazgo en costes o diferenciación de producto, respectivamente (Guerras y Navas, 2015). Por tanto, la ventaja competitiva de liderazgo en costes es aquella en la que la empresa presenta unos costes inferiores a los de los competidores para un bien o servicio que se asemeja al mismo, o que se puede comparar en cuanto a calidad se refiere. Por otro lado, la ventaja competitiva de diferenciación de producto se puede observar cuando existen dos bienes o servicios que son semejantes en diferentes empresas, pero una de ellas logra, a través de ciertos atributos, que sea percibido por el mercado como único y que los clientes estén dispuestos a pagar un precio superior por él. Además, también es posible que una empresa llegue a conseguir con éxito las dos ventajas competitivas, lo que supondría reducir costes y aumentar el precio simultáneamente (Guerras y Navas, 2015).

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva necesarias para llevar a cabo una ventaja en costes, según Guerras y Navas (2015), se pueden destacar las siguientes:

- **Efecto aprendizaje.** Se refiere al hecho de que a medida se produce un mayor número de unidades, el tiempo de fabricación de una unidad de producto disminuye. Es decir, si previamente se producen otras unidades, se consigue cierto aprendizaje, que permitirá que en las posteriores unidades tarden un tiempo menor en producirse. La disminución del tiempo de producción supondrá una disminución de los costes unitarios de la mano de obra directa y una disminución de los costes unitarios del producto.
- **Efecto experiencia.** En este caso, implica que la empresa, a medida que va acumulando experiencia, consigue que su coste real del valor añadido total disminuya en términos unitarios. No solo se produce esta disminución por el
- efecto aprendizaje, sino que es debido, además, a la introducción de mejoras en el proceso productivo (automatización de la producción), el rediseño de productos o las economías de escala. Esta fuente de ventaja competitiva se mide a través de la tasa de experiencia, que indicará el porcentaje que ha disminuido el coste unitario cuando se duplica la producción total acumulada.

- **Economías de escala.** Éstas se producen cuando el incremento de la cantidad de inputs que se emplean en una producción da lugar a un incremento más que proporcional en el total de outputs que se producen. Por ello, el aumento de la producción producirá una disminución de los costes unitarios.
- **Tecnología de proceso o rediseño del proceso productivo.** En este caso, si la compañía es capaz de identificar, comprender y gestionar el sistema de procesos, obtendrá un beneficio óptimo, es decir, se alcanzarán los resultados de manera más eficiente reagrupando actividades. Si una empresa logra adoptar una nueva tecnología de proceso o es capaz de rediseñar el proceso productivo, podrá ser capaz de disminuir el coste del producto final. La tecnología de procesos es una herramienta útil para mejorar en la eficiencia. El rediseño de productos puede llegar a ahorrar costes de fabricación al reducir componentes o emplear materiales más baratos, entre otros.
- **Menores costes de los factores de producción.** Si los costes de los factores de producción son menores, esto puede ayudar en la reducción del coste final del bien o servicio. Esto se puede lograr controlando el acceso a las materias primas. La localización de la empresa en un lugar favorable también puede permitir menores costes salariales, energéticos o de transporte. Las relaciones de cooperación con proveedores son otro factor que puede permitir que la empresa pueda negociar el precio con el proveedor, teniendo un alto poder de negociación.
- **Rígidos controles de costes.** Si la empresa tiene un control rígido de los costes en los que incurre al realizar sus diferentes actividades (costes indirectos, gastos en I+D, etc.), será más proclive a conseguir una ventaja competitiva.
- **Ajuste de la capacidad productiva.** Ajustar la capacidad productiva de forma rápida al nivel real de la demanda en una empresa también puede ser una fuente de ventaja competitiva en costes. Ser capaz de controlar esto es muy importante para cualquier empresa, ya que tanto la infrautilización como la sobreutilización pueden suponer costes unitarios superiores a los habituales.
- **Eficiencia organizativa.** Se refiere al funcionamiento general de la empresa y a la productividad del factor humano. La empresa que logre eliminar o reducir el margen entre el rendimiento real y el potencial (laxitud), mejorará su eficiencia organizativa y conseguirá mejores beneficios que empresas similares. Algunos

factores que harán que este factor mejore son la presión competitiva o un sistema adecuado de incentivos, entre otros.

Por su parte, en cuanto a las fuentes de ventaja competitiva que pueden ayudar a una empresa a conseguir una ventaja competitiva en diferenciación son, según Guerras y Navas (2015), las siguientes:

- **Características del producto.** Implica que la una empresa puede conseguir la diferenciación de sus productos (bienes o servicios) en función, sobre todo, de tres atributos: las características que se pueden observar de un bien o servicio (tamaño, forma, color, diseño, etc.) y que resultan relevantes a la hora de que el cliente tome la decisión de comprarlo o no; el rendimiento del bien o servicio en cuanto a su fiabilidad (durabilidad, consistencia, etc.); y, por último, los complementos del producto principal (servicio pre-venta y post-venta, disponibilidad, etc.).
- **Características del mercado.** Este tipo de características implica tener en cuenta las diferentes necesidades y gustos de los clientes. De este modo, esto puede facilitar la diferenciación cuando la empresa consigue adaptarse mejor que la competencia dichos gustos y necesidades específicos.
- **Características de la empresa.** La empresa también se puede diferenciar de sus competidores en la forma mediante la cual realiza sus actividades, en la que se relaciona con sus clientes, los valores, la reputación, etc.
- **Otras variables.** También existen otras variables como el que la empresa obtenga una respuesta rápida ante la estrategia, es decir, el tiempo en el que se lleva a cabo, o la atención por parte de las organizaciones a criterios de responsabilidad social.

En el Cuadro 5.1 se muestra un resumen de los distintos tipos de ventaja competitiva que existen y que se han mencionado anteriormente, así como de las fuentes de ventaja competitiva necesarias para poder llevarlas a cabo.

Cuadro 5.1. Tipos de ventaja competitiva

VC EN COSTES	VC EN DIFERENCIACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Efecto aprendizaje • Efecto experiencia • Economías de escala • Tecnología de proceso o rediseño del proceso productivo • Menores costes de los factores de producción • Rígidos controles de costes • Ajuste de la capacidad productiva • Eficiencia organizativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Características del producto: observables y físicas, rendimiento del producto, complementos del producto principal • Características del mercado: gustos y necesidades de los consumidores, percepción y valoración del producto • Características de la empresa: forma de llevar a cabo el negocio, de relacionarse con los clientes, ética, prestigio • Otras variables: tiempo y responsabilidad social

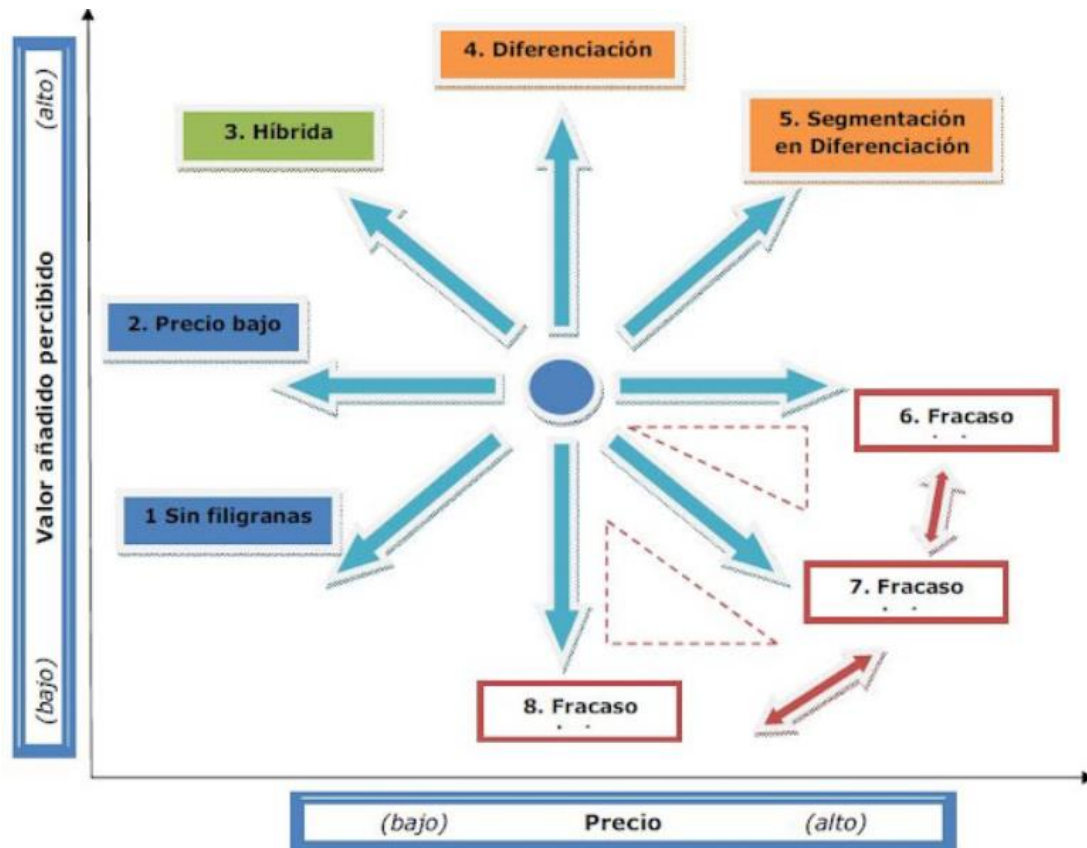
Fuente: Elaboración propia

A raíz de la clasificación anterior, surgieron otros modelos al respecto, para tratar de resolver algunas de las principales limitaciones del modelo propuesto por Porter, que implicaba que solo podían existir dos opciones estratégicas en cuanto a estrategias competitivas se refiere (costes y diferenciación). Entre ellos, cabe destacar el modelo propuesto por Bowman (1992), denominado Reloj Estratégico (Figura 5.1). Este modelo va en línea con lo que argumentan diversos autores, entre ellos, Guerras y Navas (2015); es decir, que existen otras opciones estratégicas intermedias: a) estrategias orientadas a precios bajos (opciones 1 y 2); b) estrategias orientadas a la diferenciación (opciones 4 y 5); c) estrategias híbridas y orientadas a la relación calidad-precio (opción 3); d) estrategias orientadas al fracaso (opciones 6, 7 y 8).

En el presente TFG, nos vamos a centrar en describir muy brevemente en qué consiste una estrategia híbrida, puesto que, a parte de las estrategias en costes y diferenciación mencionadas antes, es esta la estrategia que llevan a cabo algunas de las empresas que serán analizadas en el siguiente apartado. Esta estrategia consiste en ofrecer a los usuarios bienes o servicios que poseen un valor añadido percibido medio o alto, pero a la vez a un precio relativamente bajo o medio. La empresa que sigue este tipo de estrategia es capaz de proporcionar a los clientes un producto que se adecúa a sus gustos y necesidades, mientras que presentan una estructura en costes relativamente menor a los de sus competidores. La estrategia híbrida puede resultar útil para empresas que son capaces de

conseguir de este modo un volumen de ventas superior al de sus competidores, lo que le permitirá reducir costes y, así, poder mantener un margen que resulte atractivo para la misma. También puede ser útil para entidades que desean superar las barreras de entrada para acceder a ciertos mercados con competidores que ya se encuentran asentados, a través de la oferta de productos que presentan una relación calidad – precio superior (Guerras y Navas, 2015).

Figura 5.1. El reloj estratégico. Las opciones de estrategias competitivas



Fuente: Adaptado de Bowman (1992)

5.3. ALOJAMIENTO COLABORATIVO

5.3.1. Concepto

Tal y como ya se ha comentado previamente, uno de los sectores en los que más se observa el impacto de la economía colaborativa en cuanto turismo se refiere es el del alojamiento colaborativo (Moreno et al., 2016). Se entiende por alojamiento colaborativo la decisión de compartir viviendas particulares con otros ciudadanos de manera temporal, a través del intercambio o la facilitación del alojamiento (Miguel et al., 2016). Normalmente, cuando más se observan este tipo de prácticas en España es en los meses

de verano, que suele coincidir con la temporada alta y, principalmente, en las zonas turísticas de costa durante estancias relativamente cortas como, por ejemplo, un fin de semana (Saura, 2019).

Se puede decir que son dos los motivos por los que este modelo ha experimentado un gran crecimiento. En primer lugar, la crisis económica que sufrió España y, en segundo lugar, la existencia de una elevada cantidad de alojamientos infrautilizados, en los que se pueden englobar las segundas residencias, las habitaciones vacías o los apartamentos vacacionales. Estos motivos han permitido que muchas personas tomen la decisión de alquilar estos alojamientos que no se encuentran habitados de manera habitual, para sacarles partido y así obtener unos beneficios extraordinarios por ellos. Además, el aumento de los viajes y el desarrollo de la tecnología son dos variables necesarias para que este modelo pueda seguir creciendo de manera exponencial (González, 2020). Junto a estos dos aspectos, el cambio en los hábitos de muchos turistas a la hora de buscar un lugar donde alojarse durante sus viajes, así como el desarrollo de webs especializadas en prestar este tipo de servicios, han propiciado el crecimiento de este sector (Saura, 2019).

De acuerdo con González (2020), cabe destacar que existen tres tipologías de alojamiento dentro de las plataformas digitales destinadas a las viviendas colaborativas. Se clasifican del siguiente modo:

- **Alojamiento P2P.** Este tipo de alojamientos se caracterizan por realizarse a través de plataformas que cobran una comisión por cada transacción que se realiza. El funcionamiento de estas plataformas radica en que el proveedor cobra un alquiler y el individuo realiza el pago a través de la plataforma. En cuanto a la comisión, la plataforma puede cobrársela al proveedor, al huésped o a ambos, dependiendo de la plataforma que se emplee. La más conocida y empleada es sin duda, *Airbnb* (*Airbnb.es*) (González, 2020).
- **Intercambio de alojamiento.** Esta modalidad consiste en que de manera temporal dos grupos de personas se intercambian las viviendas; es decir, una parte se queda temporalmente en la vivienda de la otra y viceversa. Estas prácticas se realizan a través de una plataforma, sin necesidad de pagar un alquiler por las viviendas, únicamente ambas partes desembolsarán una tarifa concreta a la plataforma por realizar la transacción. Un ejemplo de este tipo de plataformas sería *HomeExchange* (*Homeexchange.com*) (González, 2020).

- **Alojamiento gratuito.** En este caso, no se desembolsa ningún tipo de cargos, ninguna parte tiene que pagar nada por el alojamiento. Los distintos individuos se conectan mediante la plataforma, formando una comunidad global de viajeros (González, 2020). La finalidad de esta modalidad es el intercambio cultural. Cabe destacar la plataforma *Couchsurfing* (Couchsurfing.com), con más de 14 millones de usuarios y presente en más de 200.000 ciudades (Couchsurfing, 2021).

Antes de la aparición del turismo colaborativo, los turistas se hospedaban durante sus vacaciones en las diversas modalidades regladas ofertadas, tales como hoteles, campings u hostales. No obstante, mediante esta nueva tendencia, muchos de los turistas que antes se “conformaban” con dichas opciones, han pasado a un plano en el que se sienten más cómodos con estos servicios, gracias a la flexibilidad y variabilidad que permiten este tipo de actividades colaborativas (González, 2020). Por otro lado, el alojamiento colaborativo se perfila como una herramienta para que la oferta de alojamiento en un determinado lugar se amplíe, para que se dé servicio a todos los turistas interesados en zonas donde se produce turismo masivo, y las plazas de alojamiento se agotan rápidamente (Toubes Novoa, 2016). Las razones de este cambio de mentalidad son diversas. Por un lado, cabe destacar que el precio es un factor muy relevante en la elección de este modo de alojamiento, aunque no es la única. Por ejemplo, la mayor intimidad que permiten estos espacios, así como la libertad o la posibilidad de tener un contacto más directo con los habitantes y el entorno del lugar visitado, hacen que muchos turistas se decanten por este tipo de servicios en lugar de hoteles u otro tipo de alojamientos (Saura, 2019).

La mayoría de los propietarios de viviendas infrautilizadas se han dado a conocer a través de plataformas como Airbnb o Vrbo, mediante las cuales son capaces de alquilar sus segundas residencias o habitaciones a turistas, permitiendo de este modo, explotar económicamente una inversión que tendría un carácter no productivo (Moreno et al., 2016). Normalmente, cuando se realiza esta actividad, el usuario que adquiere el alojamiento deseado, abona un pequeño porcentaje de comisión de manera directa a la plataforma (González, 2020).

Sin embargo, cabe destacar que la aparición de este tipo de actividades ha provocado que los alojamientos tradicionales se vean amenazados por la falta de regulación de los alojamientos colaborativos con respecto a éstos. Esto es así, debido a que el alojamiento

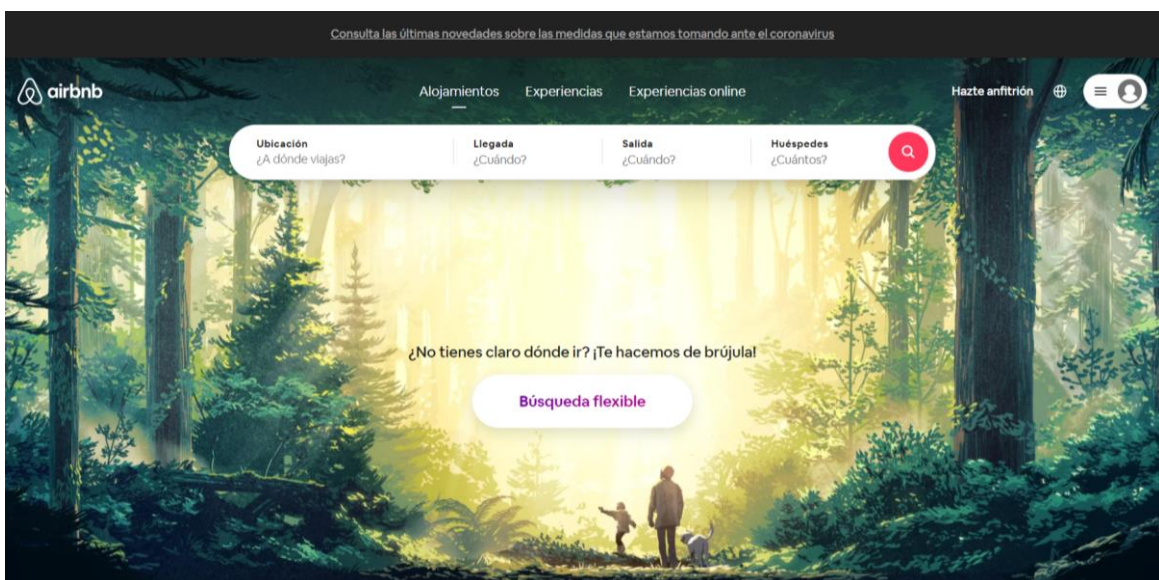
colaborativo, en muchos casos, no sigue las leyes fiscales marcadas e intenta evitar el pago de impuestos, generando economía sumergida. Además, este hecho ha ocasionado que muchos individuos abandonen sus lugares de residencia habituales para trasladarse lejos del centro urbano debido a la masificación que se produce en los edificios que presentan apartamentos turísticos (González, 2020).

5.3.2. El caso de Airbnb y Vrbo

Si cabe destacar dos empresas dentro del sector del alojamiento colaborativo, como ya se ha mencionado anteriormente, serían Airbnb y Vrbo, puesto que son dos de las plataformas de intercambio y alquiler de alojamientos más conocidas a la hora de viajar y disfrutar de unas vacaciones.

La plataforma **Airbnb** (Airbnb.es) es uno de los ejemplos más claros dentro de la economía colaborativa (Moreno et al., 2016), la cual permite que particulares de cualquier parte del mundo que deseen ofrecer un lugar donde alojarse, puedan conectarse con otros particulares que desean obtener dicho servicio a cambio de cierto desembolso económico para el arrendador. Estas operaciones son realizadas a través de su página web o mediante su aplicación para teléfonos móviles (Airbnb, 2021), la cual se muestra en la siguiente ilustración (Imagen 5.1).

Imagen 5.1. Página web de Airbnb

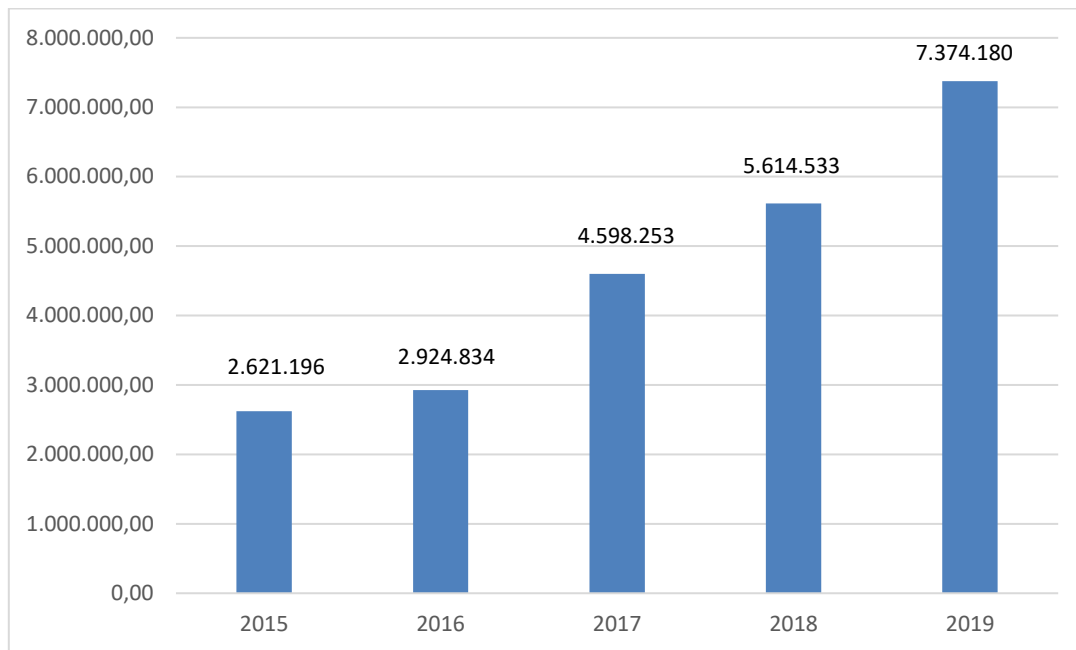


Fuente: Airbnb (2021)

Esta empresa fue fundada en San Francisco (California) en el año 2007, cuando dos de sus socios fundadores recibieron en su piso a tres invitados. Esta empresa opera en un mercado al que puede acceder cualquiera que lo desee para anunciar, compartir y reservar diversos tipos de alojamientos en todo el mundo (Santucci de Oliveira et al., 2019). A día de hoy, esta plataforma ha conseguido que 4 millones de anfitriones hayan compartido sus alojamientos con más de 900 millones de viajeros en más de 220 países y regiones de todo el mundo (Airbnb, 2021).

La competencia dentro de este sector es muy numerosa, tanto directa como indirecta. Cuando se habla de competidores directos se entiende por aquellos que ofrecen un bien o servicio que presenta las mismas características que la empresa estudiada; es decir, el público objetivo es el mismo ya que ambos buscan satisfacer la misma necesidad en los clientes (Grant, 2002). Dentro de la competencia directa que presenta *Airbnb*, cabe destacar plataformas como *Vrbo*, *Couchsurfing* o *Wimdu*. En cuanto a los competidores indirectos, buscan satisfacer las necesidades de los clientes a través de bienes o servicios sustitutivos, aunque están dirigidos al mismo público objetivo (Grant, 2002). Dentro de la competencia indirecta de la empresa estudiada se encuentran las grandes cadenas hoteleras, además de plataformas como *Booking*, *TripAdvisor* o *Expedia*.

El rápido crecimiento que ha vivido esta empresa desde el año 2015 hasta el año 2019 se puede intuir a través de su importe neto de la cifra de ventas. En el gráfico que se indica a continuación (Gráfico 5.1.), se puede observar cómo esta plataforma ha sido capaz de aumentar sus ventas de manera consecutiva durante todos los periodos estudiados. Especialmente, cabe señalar el cambio tan brusco que vivió desde el año 2016 al 2017 y desde el periodo 2018 al 2019, en los cuales fue capaz de aumentar sus ventas en más de 1.500.000 euros (Sabi, 2019a).

Gráfico 5.1. Importe neto de la cifra de ventas de Airbnb (en millones de euros)

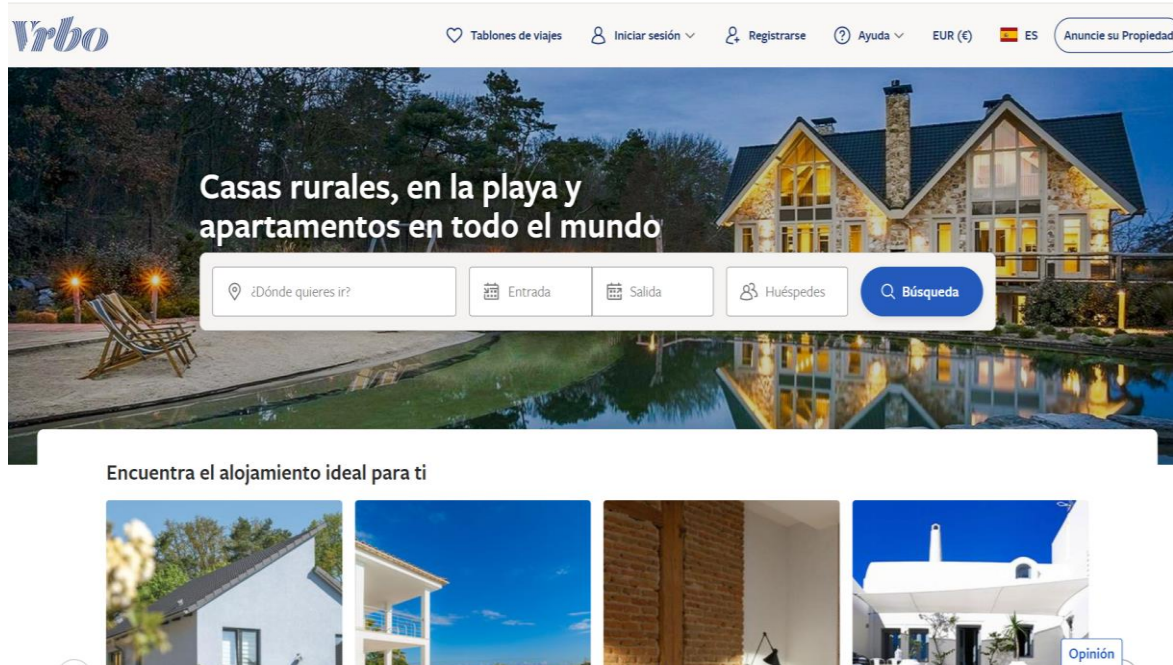
Fuente: Elaboración propia a través de datos obtenidos por Sabi (2019a)

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva de las que hace uso la empresa americana, cabe destacar las siguientes. Respecto a las fuentes de ventaja en diferenciación, destacar, en primer lugar, las *características del producto*, puesto que la plataforma posee una amplia red de viviendas (5,6 millones de anuncios activos en todo el mundo), cuenta con mucha variedad de alojamientos (cabañas, castillos, barcos, etc.) y es sencilla y eficaz a la hora de hacer uso de ella. En segundo lugar, en cuanto a *características de la empresa*, destacar que posee cierta capacidad para crear un sentimiento de confianza entre los usuarios y presenta una marca reconocida y una buena reputación. Finalmente, en lo que respecta a las *características del mercado*, señalar que la empresa ofrece experiencias adaptadas a los gustos y preferencias de cada usuario. Por ejemplo, el propietario puede adaptarse al horario en el que el cliente desea entrar al alojamiento. Si nos fijamos en las fuentes de ventaja en costes, cabe destacar que la empresa posee *rígidos controles de costes* debido a que tiene capacidad para ofrecer un precio menor (cobra comisiones más bajas que la competencia por lo que ofrece un precio más bajo). Asimismo, es importante mencionar que la empresa presenta cierta *tecnología de proceso* que promueve la innovación constante y le permite gestionar los procesos de manera óptima (Marazuela Martínez, 2018). Teniendo en cuenta toda esta información, se podría concluir que esta empresa lleva a cabo una estrategia híbrida (relación-calidad precio). Es decir, Airbnb

emplea simultáneamente una estrategia de diferenciación y de costes. Esto es así, debido a que posee una excelente calidad del servicio y una elevada reputación y experiencia de usuario que han permitido que obtenga una ventaja competitiva en diferenciación, haciendo que los clientes perciban sus servicios como únicos. Además, el menor precio que conllevan sus servicios ha permitido que la empresa logre conseguir llevar a cabo una ventaja competitiva en costes y, por tanto, ha conseguido que ambas estrategias se puedan emplear simultáneamente.

Por su parte, **Vrbo** (Vrbo.com), antes conocida como *HomeAway*, es una plataforma de alquiler vacacional que conecta viajeros con particulares que ofrecen sus viviendas (González, 2020), donde se encuentra la opción de elegir el alojamiento deseado entre más de dos millones de anuncios de viviendas repartidas en todo el mundo (Vrbo, 2021). Los propietarios de las viviendas se pueden promocionar de una manera sencilla y rentable, así como gestionar las reservas que deseen a nivel mundial (Cruz García, 2019). A continuación, se muestra una imagen de la página de inicio de la web de Vrbo (Imagen 5.2).

Imagen 5.2. Página web de Vrbo



Fuente: Vrbo (2021)

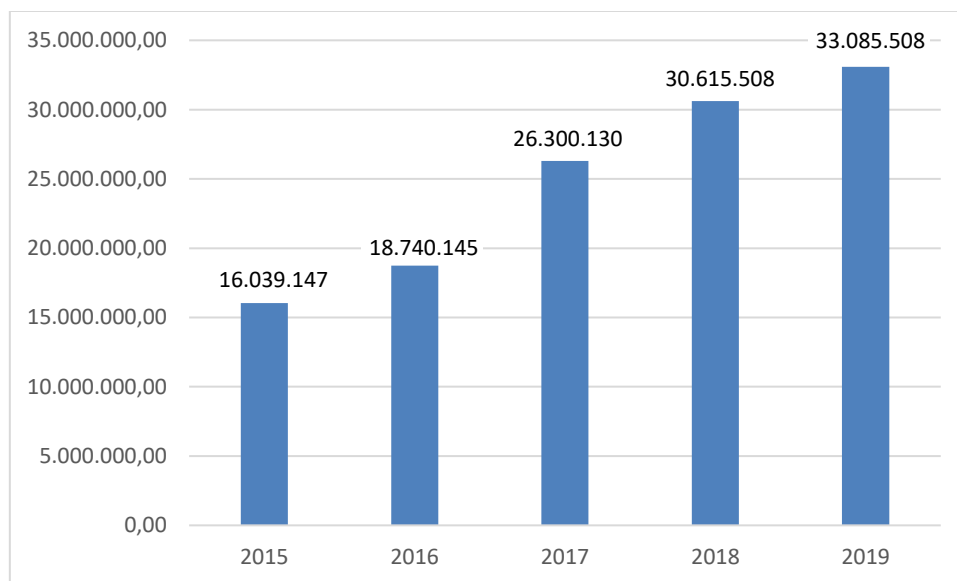
La empresa se fundó en Texas (EEUU) en el año 2004 por Brian Sharples y Carl Shepherd. En el año 2015, la compañía *HomeAway* fue comprada por *Expedia* y no fue

hasta 2020 cuando decidieron cambiar el nombre de la empresa por *Vrbo* (González, 2020), con el objetivo de posicionarla como marca global principal del alojamiento colaborativo. El fin último de esta plataforma es ayudar a cualquier familia a escoger y reservar un alojamiento vacacional de forma sencilla y segura (Hosteltur, 2020).

Los competidores de la empresa *Vrbo*, tanto directos como indirectos, coinciden con los de Airbnb que se han mencionado anteriormente, siendo ésta su competidor directo más fuerte, dado que ambas empresas compiten en el mismo sector.

Atendiendo al importe neto de la cifra de ventas de *Vrbo* (Gráfico 5.2.) se puede observar que sus ingresos por ventas, durante el periodo 2015 al 2019 han ido en aumento durante todos los periodos estudiado. Especialmente, cabe resaltar el crecimiento que experimento dicha empresa desde el año 2016 al 2017, donde fue capaz de aumentar sus ventas en casi 8 millones de euros. Además, cabe destacar que están muy por encima de los visto anteriormente en la empresa *Airbnb* (Sabi, 2019b).

Gráfico 5.2. Importe neto de la cifra de ventas de Vrbo (en millones de euros)



Fuente: Elaboración propia a través de datos obtenidos por Sabi (2019b)

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva cabe distinguir las siguientes. Si nos centramos en las fuentes de ventaja en diferenciación, en primer lugar, destacar *las características del producto*, ya que presenta una amplia variedad y cantidad de anuncios de viviendas, debido a la intimidad que te permite, las comodidades de los servicios que presta, el uso de la plataforma es muy sencillo, etc. En segundo lugar, en cuanto a

características de la empresa, conlleva cierta confianza y presenta una elevada reputación. En tercer lugar, en cuanto a las *características del mercado*, se adapta a los gustos y necesidades de los clientes. Esto se observa, por ejemplo, a la hora de realizar una reserva, que la plataforma ofrece hasta una docena de idiomas para adaptarse a los huéspedes. Finalmente, en lo que respecta a la *estrategia de respuesta rápida*, la plataforma se encuentra disponible las 24 horas del día (Vrbo, 2021). Teniendo en cuenta toda la información obtenida, se puede concluir que Vrbo emplea una estrategia de diferenciación, a través de la cual puede diferenciarse de sus competidores ofreciendo servicios únicos que pocas empresas son capaces de imitar y que permite que los clientes los perciban como únicos. Además, otras de las características que le permiten a la empresa poseer esta ventaja competitiva y mantenerla en el tiempo son la reputación que la caracteriza, la confianza que genera, la fiabilidad y seguridad del servicio a través de la plataforma, la adaptación de los servicios a las necesidades de los clientes o los valores y la ética que presenta esta plataforma.

5.4. TRANSPORTE COLABORATIVO

5.4.1. Concepto

El sector del transporte fue uno de los primeros en los que surgió la economía colaborativa, como consecuencia de deficiencias en las infraestructuras de transporte público debido a la reducción de costes a causa de la crisis económica del 2008. A raíz de ahí, en los últimos años, han ido apareciendo diversos modelos de negocio relacionados con el transporte como, por ejemplo, compartir vehículo o viajes. Es por ello que, el hecho de que dos o más individuos decidan compartir el coche de uno de ellos para realizar cualquier tipo de desplazamiento, se puede ver como un caso de economía colaborativa, aplicado al sector del transporte, en el que destacan plataformas como Blablacar o Uber, que hacen que estas relaciones sean posibles (Miguel et al., 2016). La idea que persiguen este tipo de plataformas se basa en que los clientes paguen en función del tiempo que hacen uso de los vehículos, en función de la distancia que recorren con los mismos o en función de una combinación de ambas (Olivia Pozo, 2020).

El principal motivo que ha permitido que este modelo se lleve a cabo en nuestra sociedad es poder aprovechar mejor el uso de los vehículos particulares, haciendo que los individuos se encuentren motivados para llevar a cabo esta actividad y de este modo,

puedan compartir costes para realizar el trayecto de una forma más económica. Además, el ahorro de tiempo que se experimenta con relación al transporte tradicional, los beneficios medioambientales que permite este tipo de prácticas, así como el interés que actualmente tiene la sociedad por conocer a gente nueva y disfrutar de experiencias únicas, son otros de los motivos que han permitido que estos negocios se desarrollen rápidamente (González, 2020).

Cabe destacar que existen diferentes modelos de negocio dentro del transporte colaborativo. De acuerdo con Olivia (2020), se pueden clasificar de la siguiente forma:

- ***Carpooling***. Este modo de transporte se basa en el uso compartido de un vehículo privado con uno o varios pasajeros. El trayecto de dicho viaje lo establece previamente el conductor y los gastos son compartidos por todos los viajeros, porque lo que no existe una intención lucrativa (Olivia Pozo, 2020). El conductor del vehículo publicita los trayectos que desea realizar mediante una plataforma, y los usuarios interesados en realizar el mismo viaje, pueden acompañarle mientras haya plazas disponibles en el vehículo (González, 2020). Un ejemplo de plataforma dentro de esta modalidad es *Blablacar* (Blablacar.es), una de las pioneras en España en ofrecer este tipo de servicios (Carpooling, 2019).
- ***Car sharing***. Mediante este modelo de negocio es posible compartir un coche entre varias personas a través de una plataforma (González, 2020) por periodos de tiempo limitados, ya sean días, horas o minutos (Pascual, 2017). El vehículo es propiedad de la plataforma mediante la que los diversos viajeros se ponen en contacto para realizar un trayecto (Olivia Pozo, 2020). Los principales motivos de uso de este tipo de transporte han sido el poder sacarle un mayor partido a los vehículos (González, 2020), así como tener una mayor flexibilidad sin necesidad de disponer de un vehículo en propiedad (Pascual, 2017). Una de las compañías que más destaca en esta modalidad es *Zipcar* (Zipcar.com), presente en Europa y Estados Unidos, de donde es originaria (Pascual, 2017).
- **Servicios de vehículos con conductor**. En este modelo se integran aquellas actividades que consisten en la contratación de un vehículo con conductor. Normalmente, los trayectos son elegidos por el usuario bajo demanda. Los conductores son profesionales que realizan dicha actividad a cambio de una contraprestación, debiendo operar bajo las normativas existentes en España, es

decir, bajo la licencia de Vehículos de Turismo con Conductor (VTC) (Olivia Pozo, 2020). La plataforma por excelencia de este tipo de servicios es *Uber* (Uber.com).

Desde que se introdujo este tipo de modalidad colaborativa en el sector del transporte, han surgido numerosos enfrentamientos entre estas nuevas empresas y las empresas tradicionales de dicho sector. En este sentido, cabe destacar el conflicto surgido entre las asociaciones de taxistas contra la empresa Uber, ocasionado, principalmente, por tres motivos. El primero de ellos radica en las relaciones laborales que los conductores de Uber mantienen con la empresa, ya que no están contratados por ésta realmente, sino que son autónomos, lo que les permite que cualquier conductor con cualquier vehículo pueda realizar esta labor. En segundo lugar, uno de los aspectos que más diferencia el sistema tradicional del colaborativo se basa en el sistema impositivo de ambos. Mientras que los taxistas tradicionales presentan un rígido sistema impositivo, los propietarios de los coches que emplea la compañía Uber pagan impuestos muy reducidos, lo que ha provocado conflictos entre ambos trabajadores (Miguel et al., 2016). Además, se trata de una actividad que en numerosas ocasiones termina en economía sumergida, ya sea por materia tributaria o por cuestiones con la seguridad social, lo que hace que se produzca competencia desleal con respecto a los servicios de transporte tradicionales (González, 2020).

5.4.2. El caso de Blablacar y Uber

Las compañías de transporte colaborativo con más penetración en el mercado español son Blablacar y Uber, dos webs que buscan poner en contacto a personas que deseen viajar con conductores a través de una plataforma.

Blablacar (Blablacar.es) es una plataforma de viajes comunitarios líder en todo el mundo (Blablacar, 2021), cuyo objetivo radica en conectar a conductores que van a realizar un determinado viaje en un vehículo que tiene plazas libres, con individuos que desean realizar ese mismo trayecto (Santoja García, 2018). A continuación, en la Imagen 5.3., se muestra la página de inicio de la web de la compañía.

Imagen 5.3. Página web de Blablacar



Fuente: Blablacar (2021)

Esta idea surge en las navidades del 2003, cuando su fundador, Frédéric Mazzella, tenía que volver a su hogar y no había billetes de tren libres. Finalmente, consiguió que su hermana le recogiera de camino en su automóvil y, durante ese trayecto, se percató de que la mayoría de los vehículos que estaban en la carretera eran conductores que viajaban solos y que tenían plazas libres. Por ello, surgió la idea de crear una plataforma a través de la cual se pudieran poner en contacto conductores que tenían asientos libres en sus vehículos, con personas que tuvieran la necesidad de realizar ese mismo viaje (Sánchez Paredes, 2019).

En España esta red social empezó a ser utilizada en el año 2010, llegando a convertirse en la mayor plataforma de viajes de larga distancia con más de 70 millones de usuarios, distribuidos en 22 países, contando España con 5 millones de usuarios. A través de ella, los usuarios pueden compartir los gastos de viaje, sin obtener por ello ningún tipo de beneficio. Blablacar establece, mediante la plataforma, que cada usuario aporte 0,06 euros por kilómetro por cada viaje contratado, una cantidad que la empresa considera adecuada para que se cubran gastos de gasolina, peajes, mantenimiento, seguros, etc. Además, la plataforma también establece un límite sobre cuánto es lo máximo que puede solicitar un

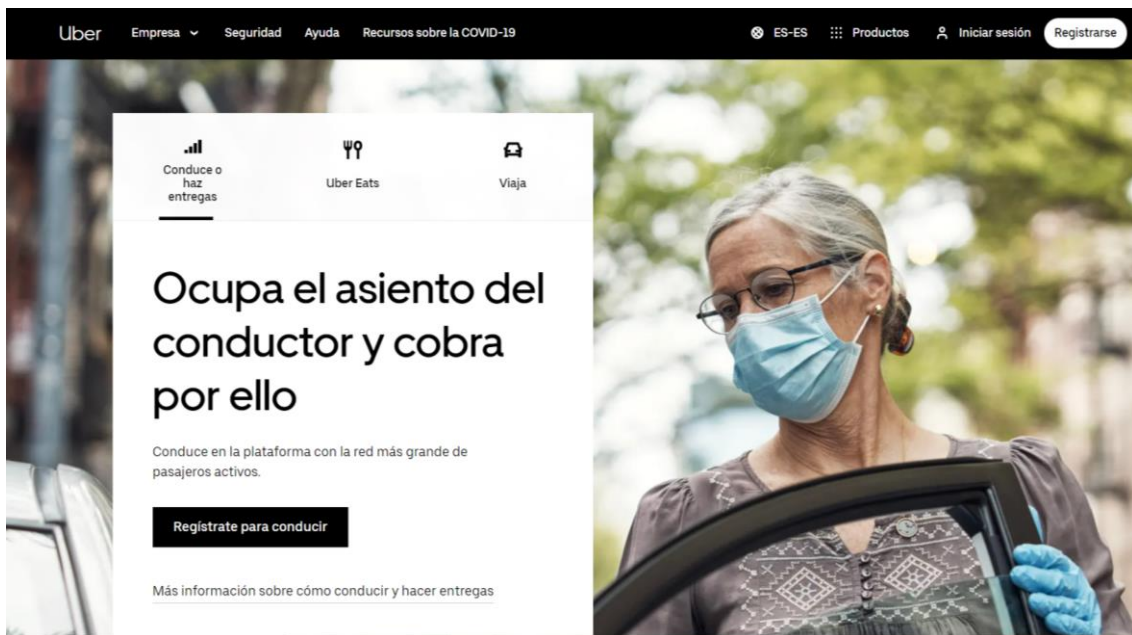
conductor, para que sea coherente y no se lucren de este tipo de actividades (Sánchez Paredes, 2019).

Las plataformas más relevantes que se consideran competidores directos de la empresa Blablacar serían Amovens, Drivy o Social Car. En cuanto a sus competidores indirectos, cabe destacar que todos los vehículos destinados al transporte público serían en este caso sus competidores (de las Heras, 2015).

Otro aspecto a destacar son los diferentes niveles que la plataforma establece a sus usuarios. Es decir, cuantos más viajes realiza una persona en dicha red social, más nivel tendrá y generará una mayor confianza sobre los demás usuarios. Este requisito, la confianza, es un pilar fundamental sobre el que se basa esta plataforma, ya que a muchos usuarios les parece mucho más seguro viajar con personas que posean un nivel alto así como con personas que tengan valoraciones muy positivas en sus perfiles, ya que les generará una mayor confianza (Sánchez Paredes, 2019).

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva de Blablacar cabe destacar las siguientes. Respecto a las fuentes de ventaja competitiva en costes, destacar como la más relevante que presenta unos *menores costes* debido a que es una empresa que necesita muy poca infraestructura puesto que los vehículos que se emplean son de los usuarios, no de la empresa. Por tanto, se puede decir que el factor más relevante para el uso de esta plataforma es el menor coste que posee la empresa con respecto a sus competidores y, como esto, se traduce en un menor precio para los usuarios que hacen uso de este servicio. Por tanto, se observa que la empresa lleva a cabo una estrategia de liderazgo en costes, que consigue gracias a que es una plataforma que presenta unos costes fijos bastante reducidos y consigue a su vez, llevarse una pequeña comisión por los servicios que presta.

Por otro lado, cabe destacar el caso de **Uber** (Uber.com), una aplicación que conecta a usuarios que desean realizar un desplazamiento, generalmente de corta distancia, con conductores que, en este caso, se encuentran dados de alta en dicha empresa (Santoja García, 2018). Esta empresa se caracteriza por poder realizar viajes bajo demanda en cualquier momento y cualquier día del año, permite comparar precios de cualquier tipo de viaje y ofrece funciones de seguridad como poder obtener ayuda pulsando un simple botón (Uber, 2021a). En la siguiente imagen (Imagen 5.4) se muestra la página de inicio de la web de la compañía.

Imagen 5.4. Página web de Uber

Fuente: Uber (2021a)

Esta empresa fue creada en el año 2010 por Kalanick y Camp en Estados Unidos (Santoja García, 2018). Fue creciendo rápidamente llegando, a día de hoy, a estar presente en sesenta y tres países con más de 22000 empleados (Uber, 2021a). Además, en el año 2014 la compañía creó un servicio adicional, Uber Eats, a través del cual se reparte comida a domicilio (González, 2020).

En cuanto a los competidores directos de la aplicación, cabe destacar Cabify o Lyft. Por otro lado, los competidores indirectos serían los taxistas (Fernández y García, 2018), con los cuales han surgido numerosos enfrentamientos, tal y como se ha mencionado previamente en el presente trabajo.

Según Santoja García (2018), los motivos por los cuales Uber ha llegado a triunfar son los siguientes. En primer lugar, el uso de Internet ha permitido que millones de usuarios se puedan conectar fácilmente a la aplicación desde cualquier lugar, y acceder rápidamente al servicio de transporte en el momento que se desee. Además, a través del GPS se puede localizar de manera eficaz a los usuarios que quieren demandar dicho servicio. Finalmente, el medio de pago es otro punto a favor de esta plataforma, ya que se puede realizar directamente a través de la aplicación, sin necesidad de realizar el pago en metálico.

Otro aspecto a destacar de la aplicación es la posibilidad de consultar las tarifas antes de realizar el viaje, introduciendo dónde se desea que le recojan y el destino, y la plataforma te muestra una tarifa aproximada del viaje. Además, el usuario puede escoger dos tipos de servicios distintos: el servicio UBERx, donde la tarifa que se aplica es de 0,1 euros por minutos y 1,25 euros por kilómetro; o el servicio UberONE, en el cual se paga un euro como base a lo que se le añade una tarifa de 0,45 euros por minuto y 1,5 euros por kilómetro. También presenta la opción de compartir los gastos de viaje con otro usuario, lo cual hará que se divida la tarifa y salga más económico todavía. Por último, a través de la plataforma se establece un sistema de evaluación en ambos sentidos, es decir, tanto el usuario como el conductor deberán evaluar su experiencia (Santoja García, 2018).

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva de Uber, cabe mencionar las siguientes. Respecto a las fuentes de ventaja en diferenciación, cabe destacar, en primer lugar, las *características del producto*, en concreto, los complementos del servicio prestado, debido a que ofrecen botellas de agua que hacen que su servicio sea exclusivo, los chóferes presentan una vestimenta elegante, después del viaje los usuarios dejan sus valoraciones sobre los conductores, etc. En segundo lugar, en cuanto a las *características de la empresa*, le permiten diferenciarse de la competencia en cuanto a la manera única en la que realiza sus servicios con los clientes, los valores de la empresa (su misión principal es ganarse la confianza de los clientes resolviendo sus problemas eficientemente), así como la reputación que presenta la misma y la adaptación a las necesidades del cliente. Esto se observa, por ejemplo, a la hora de que los clientes puedan escoger el tipo de música que desean escuchar durante el trayecto, así como los puntos exactos donde quieren que les recojan y los lleven. Si nos fijamos en las fuentes de ventaja en costes, cabe destacar la *eficiencia organizativa* puesto que la compañía realiza controles rígidos a la hora de escoger a los chóferes, observa que los coches se mantengan limpios, los conductores deben seguir un protocolo que tiene establecido la empresa, es importante que sean amables y posean una buena calificación de los usuarios. Con toda la información analizada, se puede decir que la compañía Uber lleva a cabo una estrategia híbrida, es decir, tanto de diferenciación como de liderazgo en costes. Esto es así ya que, aunque el precio es una fuente de ventaja competitiva que le hace destacar y que resulta muy atractivo para los usuarios, el poder disfrutar de una experiencia única durante el trayecto hace que se diferencie de sus competidores por más aspectos que por el precio, algunos de los cuales se han mencionado anteriormente. Por tanto, es capaz de conseguir

tener simultáneamente estas dos estrategias, lo que le permite ser una empresa muy competitiva en su sector.

5.5. GASTRONOMÍA COLABORATIVA

5.5.1. Concepto

Las plataformas destinadas a la gastronomía colaborativa ofrecen ayuda a miles de personas, haciendo que puedan optimizar sus recursos o ahorrar dinero. Existen más de un tipo de plataformas gastronómicas colaborativas. Cabe destacar las plataformas conocidas como *Social Dining*, que surgen con la finalidad de unir a personas que desean cocinar, con comensales que quieren vivir una experiencia gastronómica única, a cambio de realizar cierto desembolso de dinero, previamente pactado con el anfitrión. Todo ello, a través de aplicaciones que permiten que los huéspedes se puedan poner en contacto con el anfitrión que deseen (Calvo, 2016). En estas aplicaciones se puede observar el menú que cada uno esté dispuesto a cocinar, el precio que tendrá la comida, así como la valoración de otros usuarios que han disfrutado de dichas experiencias. La finalidad principal de estas actividades es dar a conocer y degustar la cocina autóctona mediante los propios habitantes locales, que se ofrecen en plataformas destinadas a tal fin como anfitriones gastronómicos, haciendo que los gastos de elaboración del menú se compartan entre todos los comensales (Miguélez, 2017). No obstante, ésta no es la única definición que cabría asignar a la gastronomía colaborativa, ya que en ella se engloban webs destinadas a evitar el desperdicio de alimentos mediante aplicaciones que permiten poner en contacto a establecimientos que poseen un excedente de comida, con particulares que desean obtener dichos productos a un precio mucho inferior que el de mercado (Too Good To Go, 2021). Este movimiento surge en Francia y se ha ido expandiendo a muchos países en Europa y, especialmente, en Estados Unidos (Miguélez, 2017).

En cuanto al uso de estas plataformas, son totalmente transparentes y se pueden emplear con total garantía. Esto es así debido a que, como se ha mencionado anteriormente, los distintos huéspedes valoran y puntúan a cada anfitrión después de vivir la experiencia gastronómica deseada y, en función de las valoraciones, habrá nuevos invitados dispuestos o no a degustar dicha experiencia con el mismo anfitrión (Calvo, 2016). Una vez dentro de la aplicación que se desee, el usuario podrá elegir entre ser el chef, es decir, el anfitrión, o bien ser el invitado. El anfitrión propondrá un evento de manera gratuita en

su domicilio o en el espacio que quiera y, posteriormente, elegirá a quien quiere recibir y cuándo desea hacerlo, así como el menú que vaya a realizar. Por su parte, el invitado tan solo tendrá que decantarse, entre las distintas opciones ofertadas, por la que más le apetezca, desde una paella, una casa con jardín, una cata de cervezas, hasta un menú oriental o una degustación de alta cocina. De este modo, la plataforma únicamente hace de mera intermediaria entre el anfitrión y el comensal, para que distintas personas puedan ponerse en contacto a través de ella, a cambio de un pequeño pago que se queda la web por parte de quien contrata la experiencia (Rodríguez, 2017).

El principal motivo de crecimiento de estas plataformas web y de las redes sociales enfocadas a dar a conocer este movimiento es la búsqueda de nuevas experiencias a la hora de sentarse a la mesa, haciendo que los turistas demanden en los servicios de restauración algo más que ir a cenar a un restaurante tradicional un simple menú. Además, el hecho de que sea una persona autóctona la que realizar la comida local, hace que los comensales lo vean como algo muy positivo, ya que, además de ofrecerles un menú típico del lugar que visitan, les cuentan experiencias y anécdotas locales, así como les ofrecen la posibilidad de crear nuevos vínculos de amistad (Miguélez, 2017). No obstante, cada anfitrión ofrece experiencias distintas. Algunos prefieren ofrecer comidas en sus casas, otros en diversos espacios, e incluso otros prefieren realizar una ruta gastronómica por la ciudad. Además, no tienen por qué ser grandes chefs para realizar estas comidas, puede simplemente ser por afición o por conseguir un beneficio extraordinario (Rodríguez, 2017).

En cuanto al objetivo a destacar de este modelo es conocer, disfrutar y probar la cocina de un lugar concreto mediante particulares locales que están dispuestos a ofrecer una experiencia gastronómica a cambio de que los gastos de elaboración del menú sean divididos entre todos los comensales (Miguélez, 2017). En España, este tipo de iniciativas es bastante reciente, aunque se está expandiendo de forma bastante rápida, debido a que es uno de los países que más turistas recibe, así como por el hecho de que la mentalidad de las personas locales esté cambiando radicalmente hacía la búsqueda de experiencias que permitan un nuevo modo de enfocar los viajes y de conocer gente nueva, lo que lleva a que estén a favor de este tipo de iniciativas (Miguélez, 2017). Otro punto a destacar de este modelo de negocio, a diferencia de lo visto en el sector del alojamiento y del transporte, es que no crea competencia a los restaurantes debido a que las experiencias

son totalmente distintas. Es decir, son conceptos completamente diferentes y que pueden ser compatibles al mismo tiempo dependiendo de la experiencia que cada persona desee en un momento determinado (Rodríguez, 2017).

La diferencia de estas iniciativas con respecto a las del alojamiento y transporte colaborativo, es que éstas pueden coexistir, de momento, con el sector de la restauración. Esto es así, debido a que tienen fácil compatibilidad las plataformas de *Social Dining* con los establecimientos tradicionales, puesto que los profesionales pueden ofrecer sus servicios en estas aplicaciones para promocionar sus locales, o pueden vender productos sobrantes a través de aplicaciones como *To Good To Go* (Miguélez, 2017).

5.5.2. El caso de Eatwith y Too Good To Go

En el caso de la gastronomía colaborativa, cabe destacar aplicaciones como Eatwith y To Good To Go, a través de las cuales los usuarios pueden vivir experiencias únicas de la mano de cocineros locales, o contribuir al medio ambiente aprovechando productos a un precio económico cuando estos tienen una fecha próxima a caducar y evitar que acaben en la basura.

Eatwith (Eatwith.com) es una plataforma de comidas compartidas, que hace de intermediaria en la organización de eventos entre usuarios que cocinan, denominados anfitriones, para otros usuarios que pagan por sus servicios (Pasquet, 2018). La plataforma permite que los turistas o personas locales acudan a viviendas y cocinas de locales para aprender, cocinar o degustar los platos que demanden (Saura, 2019). El vivir una experiencia única es la parte principal de realizar estas actividades. Sentarse en una mesa con gente desconocida y compartir la cena, probar la gastronomía de una ciudad cocinada por una persona local, es decir, comer en casa, pero fuera al mismo tiempo. A través de esta web, los usuarios se registran y buscan entre las múltiples experiencias que se ofertan, eligen la que más les apetezca y realizan el pago de manera online. El anfitrión fija el precio que desea cobrar por la experiencia y la web cobra cierto porcentaje al usuario. Es un modo sencillo para que personas a las que les gusta cocinar puedan mostrar sus menús y sacar cierto beneficio, sin necesidad de tener que poseer un restaurante para ello y, además, conociendo a gente nueva constantemente (Sastre, 2015). A continuación, en la Imagen 5.5, se muestra de la página de inicio de la web de la compañía Eatwith.

Imagen 5.5. Página web de Eatwith



Fuente: Eatwith (2021)

Esta aplicación fue fundada en el año 2012 en Israel, cuando sus creadores, tuvieron una experiencia memorable en la vivienda de una familia con la que contactaron a través de un amigo. En dicha cena, experimentaron una deliciosa cena típica y charlas sobre la situación actual del país en el que se encontraban. De este modo, cuando volvieron a su hogar, soñaban con crear una comunidad global en la que hubiera tanto comensales entusiasmados con vivir este tipo de experiencias como anfitriones apasionados dispuestos a crearlas (Sastre, 2015).

En cuanto a sus competidores directos, cabe destacar empresas que se dedican a su misma actividad, como *CompartoPato* o *VizEat*. Por otro lado, sus principales competidores indirectos serían los restaurantes, los cuales no resultan una amenaza para este negocio, ya que pueden colaborar en muchas experiencias, degustando la comida de cierto restaurante, por ejemplo (Eatwith, 2021).

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva de Eatwith, cabe destacar las siguientes. Respecto a las fuentes de ventaja en diferenciación, cabe destacar, en primer lugar, las *características del producto*, puesto que sus servicios se basan en experiencias únicas. En segundo lugar, en cuanto a *características del mercado*, sus servicios se adaptan a lo que cada cliente necesite ya que pueden filtrar las experiencias en función de sus preferencias. Finalmente, en cuanto a las *características de la empresa* se refiere, se relaciona con los

usuarios mediante la confianza y la ética que la caracterizan, además de los valores que presenta y la reputación que posee la compañía. Por tanto, se podría decir que el principal factor que hace que la compañía Eatwith lleva a cabo una ventaja competitiva en diferenciación. Esta ventaja competitiva se sustenta en base a que ofrece servicios que son únicos para los usuarios.

En cuanto a la plataforma **Too Good To Go** (Toogoodtogo.es), mencionar que fue creada con el objetivo de contribuir a minimizar el desperdicio de alimentos. Los usuarios solo tienen que registrarse en la aplicación, y pueden adquirir un pack de comida sorpresa a un buen precio, de los establecimientos que se encuentren cercanos. Según datos de la propia plataforma, actualmente, 3,4 millones de personas utilizan esta aplicación para evitar que se desperdicie comida y, ya son casi 10.500 los establecimientos (panaderías, supermercados, restaurantes, carnicerías, etc.), los que se han unido a esta causa para donar sus excedentes. Los precios de las packs oscilan entre los 2,5 y 4,5 euros, normalmente, y se recogen cuando finaliza la jornada en el establecimiento deseado (Too Good To Go, 2021). En la Imagen 5.6. se muestra la página de inicio de la web de la compañía.

Imagen 5.6. Página web de Too Good To Go



Fuente: To Good Too Go (2021)

Esta plataforma fue creada en el año 2015 en Dinamarca. Los dueños de la plataforma se percataron de la necesidad de esta web cuando acudieron a un restaurante de *buffet libre*, y se dieron cuenta de la cantidad de comida que, estando en perfecto estado, no se consume y termina en la basura (Too Good To Go, 2021).

Cabe destacar como competidores directos de esta plataforma a *Nice To Eat You* o *PareUp*. Como competidores indirectos se encuentran los supermercados o las organizaciones para la recogida de alimentos, aunque, no obstante, son organizaciones que cooperan y colaboran entre sí para que en estos establecimientos no se desperdicien alimentos, vendiendo el excedente a esta plataforma, por lo que también pueden ser considerados colaboradores.

En cuanto a las fuentes de ventaja competitiva que permiten a Too Good To Go desarrollar su estrategia competitiva, cabe destacar las fuentes de ventaja en costes y, concretamente, el *menor coste* que supone para la compañía el adquirir productos a un precio muy inferior al de mercado debido a que, si no se venden, la única opción es tirarlos a la basura. Igualmente, al no necesitar infraestructuras físicas, la empresa no incurre en este tipo de costes de mantenimiento, lo que se traduce en un ahorro de costes para esta empresa y, al mismo tiempo, un menor coste para los usuarios de la plataforma. Por tanto, la compañía *Too Good To Go* se ha convertido en una empresa relevante en el sector debido a que lleva a cabo una ventaja competitiva de liderazgo en costes, permitiendo que los usuarios puedan adquirir sus productos al precio más bajo posible, con la intención, además, de contribuir para que el desperdicio sea mínimo. Por tanto, es una acción que, además de ayudar a muchas personas necesitadas a conseguir alimentos a un precio muy asequible, contribuye a que el desperdicio de alimentos sea el menor posible, haciendo de esto una iniciativa muy positiva para el planeta y para la sociedad.

6. INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL TURISMO COLABORATIVO EN ESPAÑA

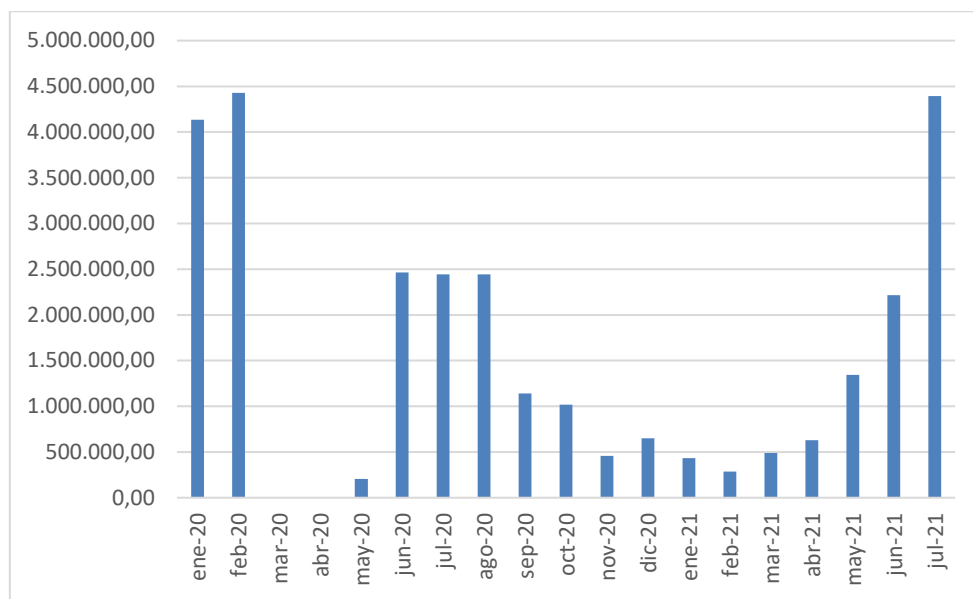
Desde el año 2009 se han vivido cinco brotes de enfermedades peligrosas a nivel mundial, denominadas Emergencias Sanitarias de Preocupación Internacional. La última pandemia, conocida como Covid-19, que registró su primer caso en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan (China), es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus

que ha afectado a nivel mundial (Sancho y Rodríguez, 2021) llegando a registrar, el 6 de septiembre de 2021, 4.887.394 casos confirmados por Covid-19 en España con un total de 84.795 muertes (Ministerio de Sanidad, 2021).

La pandemia del coronavirus ha sido un hecho que ha afectado negativamente a todo el mundo durante el año 2020, siendo especialmente grave en el sector turístico y, por ende, en el turismo colaborativo. No obstante, viajar ha sido posible durante la pandemia, aunque con diversos riesgos y complicaciones, obligando a los turistas y a las plataformas dedicadas al turismo colaborativo a adaptarse a las nuevas circunstancias para hacerlo de un modo seguro (Sancho y Rodríguez, 2021). La vacunación y la reducción de los contagios son dos factores que han permitido que esta actividad se vaya recuperando de manera progresiva (López y Encinoso, 2021).

En diciembre de 2020, en España, se produjo un descenso muy notable de la llegada de turistas, siete veces menor que en diciembre de 2019. No obstante, a pesar de la situación provocada por la pandemia del Covid-19, llegaron a España más de dos millones de turistas internacionales (Statista, 2021c). En el Gráfico 6.1, expuesto a continuación, se puede observar el descenso que ha sufrido el turismo en España durante la pandemia vivida a nivel mundial, llegando a situarse, durante los meses de abril y mayo de 2020, en una situación en la que no hubo ningún turista, debido a los confinamientos estrictos que se impusieron en todo el mundo (Sancho y Rodríguez, 2021). Esto es así ya que el país permaneció en cuarentena desde el 14 de marzo hasta el 10 de mayo, con medidas muy estrictas. Después, se produjo un desconfinamiento que consistió en una desescalada de 4 fases en función de los casos de cada Comunidad Autónoma. El 25 de octubre de 2020 se volvió a aplicar el estado de alarma hasta mayo de 2021, estableciendo diferentes medidas en cada provincia, en función de la gravedad de la situación sanitaria de cada zona. Es por ello, que se ve un descenso tan abrumador en este periodo estudiado, y que el turismo se ha visto tan afectado (Sancho y Rodríguez, 2021).

Gráfico 6.1. Cifra mensual de turistas internacionales (en millones) que visitaron España en 2020 y 2021



Fuente: Elaboración propia a través de datos obtenidos de Datos Macro (2021)

Según González y Fernández (2021), a pesar de que el sector turístico sea uno de los más afectados por las consecuencias del coronavirus, se prevé que podría ser el primero en reactivarse tras la pandemia del Coronavirus, al resultar económico y cómodo para que cualquier familia pueda mantener las medidas de seguridad que el Gobierno impone en cada circunstancia. Esto es así ya que, las unidades familiares, buscarán principalmente que las medidas que se tomen en los lugares en los que deseen alojarse sean lo más seguras posibles y que la interacción social sea lo más limitada.

La pandemia del Covid-19 ha ocasionado una alteración de la percepción del riesgo de seguridad, especialmente en lo que a salud personal se refiere debido al haberse inducido una mayor necesidad de distancia física personal entre personas no pertenecientes a la unidad familiar. Esto se traduce en una menor búsqueda de la interacción y experiencias sociales. Es por ello, que la distancia social / física podría ser un factor motivacional a la hora de elegir un alojamiento vacacional y, de este modo, llegar a cambiar las preferencias de los consumidores. Es decir, una percepción de riesgo elevada aumentará la necesidad de tener una distancia física para, de este modo, evitar infecciones, lo que afectaría gravemente a las diversas opciones del alojamiento (López y Encinoso, 2021).

Uno de los sectores estudiados anteriormente que más afectado se ha visto, ha sido el *alojamiento colaborativo*. No obstante, durante esta situación sanitaria, la demanda de

viviendas vacacionales supera a la de los hoteles durante los meses de verano en España. Otro aspecto a destacar radica en el tipo de alojamientos que se alquilan, resaltando que la demanda de alquileres en entornos rurales es prácticamente la misma que la de alquileres en la playa, cuando en una situación normal, como se ha visto tradicionalmente, la demanda suele ser principalmente de costa. Cabe destacar que, en este sector, la empresa *Airbnb* ha superado las expectativas en cuanto a reservas brutas e ingresos en el primer trimestre de 2021, ya que tanto las vacunas contra el Covid-19 como la relajación de las restricciones, han provocado que muchas personas se sientan animadas a realizar sus vacaciones con cierta normalidad. Esto es así, debido a que muchas personas se han decantado por este tipo de plataformas debido a que, normalmente, cuentan con espacios más amplios y zonas alejadas de las grandes ciudades que evitan aglomeraciones de gente (González y Fernández, 2021).

Las medidas sanitarias que obligaban a la población a no salir de sus casas, a no desplazarse, ha sido un hecho que ha afectado seriamente a otro sector del turismo colaborativo, en este caso, al *transporte colaborativo*. De hecho, muchos conductores decidieron no salir a trabajar durante este periodo debido al miedo al contagio o a no tener los suficientes clientes puesto que los usuarios no podían desplazarse al trabajo o a la universidad o, simplemente, no había turistas para hacer uso de estos servicios. No obstante, la plataforma *Uber*, por ejemplo, que ofrece además de su transporte a pasajeros, servicios de comida a domicilio, se han llegado a beneficiar de esta situación por la gran cantidad de pedidos que los usuarios realizaban desde sus viviendas (Digital Trends, 2020). Actualmente, este tipo de servicios se han tenido que adaptar para que los usuarios sigan haciendo uso de estas plataformas. Para ello, han apostado por medidas que permitan que los clientes se sientan seguros a través de ciertas funciones e iniciativas. Algunas de estas medidas apuestan por la realización de una limpieza exhaustiva de los vehículos, proporcionando a los conductores productos para que puedan desinfectarlos, viajes y repartos seguros en los que los clientes pueden solicitar la entrega de los pedidos en la puerta del domicilio, sin necesidad de contacto con el repartidor; como por ejemplo, en el caso de *UberEats*, donde únicamente puede viajar un pasajero en cada vehículo y siempre en el asiento de atrás y, además, las ventanillas deben de ir bajadas para que la ventilación sea la adecuada, entre otras medidas (Uber, 2021b). Este hecho les ha permitido poder adaptarse a las circunstancias que el Covid-19 ha ocasionado en el mundo y poder garantizar a sus clientes una sensación de seguridad a la hora de viajar.

En el caso de la *gastronomía colaborativa*, el Covid-19 también ha tenido un impacto muy negativo. De hecho, es uno de los sectores que más ha sufrido el impacto de las medidas sanitarias que se aplicaron para que el virus no se expandiera, debido a que, durante bastante tiempo, se vieron obligados a cerrar sus establecimientos, ya que nadie podía acudir a ellos puesto que era un foco grande de contagios. Después de este periodo, muchos establecimientos se siguieron viendo afectados debido a que las medidas les permitían tener un aforo muy limitado o incluso nulo en interiores, debiendo permanecer los clientes únicamente en las terrazas. No obstante, dentro de la gastronomía colaborativa, plataformas como *To Good To Go* han tenido mucho éxito durante esta pandemia, debido a que los excedentes de los establecimientos asociados a esta aplicación permitían que muchas personas pudieran adquirir sus packs a un precio muy rebajado. De este modo, aparte de luchar contra el desperdicio de alimentos, personas a las que la pandemia les afectó en cuanto a su poder adquisitivo se refiere, pudieron permitirse adquirir este tipo de packs (Too Good To Go, 2021).

7. CONCLUSIONES

En el presente TFG se ha llevado a cabo un análisis del turismo colaborativo en España desde sus inicios hasta que ha tenido lugar la pandemia del COVID-19 y, como este hecho, ha afectado al sector. El estudio incluye un análisis de los sectores más relevantes del turismo colaborativo, el alojamiento, el transporte y la gastronomía, así como las dos empresas más relevantes dentro de cada sector estudiado. Concretamente, las empresas que se han analizado son: Airbnb y Vrbo (alojamiento colaborativo); Blablacar y Uber (transporte colaborativo); y, por último, Eatwith y Too Good To Go (gastronomía colaborativa). Además, se estudian sus estrategias competitivas y las fuentes de ventaja competitiva que han llevado a cabo para posicionarse donde se encuentran. De este modo, a continuación, se presentarán las principales conclusiones que se han obtenido de la investigación realizada, en función de los objetivos que previamente se habían planteado.

En primer lugar, cabe destacar que los nuevos modelos de negocio que han ido surgiendo con la aparición de la economía colaborativa son una fuente de innovación para la industria, debido a que suponen un fuerte desarrollo tecnológico ofreciendo a los consumidores de estos servicios una oferta más amplia de productos y una mayor información sobre los servicios (a través de las plataformas). Esto hará que los individuos

puedan comparar y escoger entre una inmensa oferta y, de este modo, optar por aquel que más se adecue a los gustos y preferencias de cada uno.

En segundo lugar, se puede decir que el turismo colaborativo es un modelo que se ha asentado en España para quedarse. En los últimos años ha experimentado un gran desarrollo y evolución, llegando a conseguir posicionarse como un fenómeno que se conoce y emplea en todo el mundo. La búsqueda del ahorro tras la crisis económica de 2008, el desarrollo desmesurado de tecnologías y la necesidad de las personas de vivir experiencias únicas son tres ideas claves que han provocado que muchos individuos se hayan visto atraídos a emplear estos nuevos modelos económicos. No obstante, también ha tenido efectos negativos, tanto para la sociedad como para la economía. La falta de regulación de este modelo es el factor que más cabe destacar ya que afecta a las demás empresas que compiten en los sectores tradicionales tales como hoteles, asociaciones de taxistas, etc.

En tercer lugar, el turismo colaborativo engloba numerosos sectores tradicionales, tales como el transporte, los servicios de guías turísticos, la restauración, el alojamiento o el turismo de experiencias. Estas modalidades han sabido perfectamente adaptarse a los usuarios, y el aspecto que más las representa a todas ellas son los servicios que ofrecen, en los que puedes encontrar experiencias muy diversas y que resultan únicas para los usuarios que las adquieren. Además, también cabe resaltar que muchos de estos servicios suelen ser ofertados a precios inferiores a los sectores tradicionales, lo que resulta un punto muy a favor para que los clientes se decanten por este tipo de servicios colaborativos.

En cuarto lugar, destacar que los sectores del alojamiento, el transporte y la gastronomía dentro del turismo colaborativo son los tres sectores que más usuarios representan. Esto es así, debido a las ventajas que genera el uso de este tipo de plataformas, las cuales se adaptan continuamente a los gustos y preferencias de los usuarios en todo momento, y han conseguido albergar cada vez un mayor número de clientes.

En quinto lugar, las empresas analizadas en el presente TFG (Airbnb, Vrbo, Blablacar, Uber, Too Good To Go y Eatwith) son las más relevantes dentro de cada uno de los tres sectores estudiados. Estas plataformas han cambiado totalmente la manera en la que los turistas viajaban a la hora de elegir un medio de transporte, de escoger un alojamiento o

de degustar la gastronomía local del lugar visitado. Las estrategias competitivas que cada una de ellas lleva a cabo les han permitido posicionarse como las mejores dentro de cada sector, y ser más competitivas que el resto de ellas. No obstante, es fundamental que esta ventaja competitiva sea sostenible en el tiempo, para lo que es imprescindible que las empresas y la cultura de estas estén coordinadas con cada una de las ventajas competitivas que lleva a cabo cada organización. Para ello, es necesario que la personalización de los servicios y la confianza de los usuarios hacia estas plataformas siga como hasta ahora, ya que son dos de las principales fuentes de ventaja competitiva que presentan estas empresas.

En sexto lugar, aunque la pandemia provocada por el Covid-19 ha afectado de forma significativa al sector turístico en general, el turismo colaborativo ha conseguido adaptarse a la “nueva” situación, al proporcionar a los usuarios una sensación de seguridad cuando utilizan este tipo de servicios. Tal y como se ha podido observar, los sectores estudiados (alojamiento, transporte y gastronomía), han sabido adaptarse a estas circunstancias especiales, lo que ha permitido que muchos usuarios se decanten por esta modalidad colaborativa, en lugar de por las modalidades más “tradicionales”.

A modo de reflexión personal, destacar que el turismo colaborativo se basa en la generosidad y la confianza entre personas que no se conocen, lo que genera la búsqueda de una cultura que se basa en el hecho de compartir bienes y no centrar la economía en un consumo excesivo e innecesario. Estas actitudes cada vez se están asentando más en la sociedad y seguirá evolucionando hacia una mentalidad cada vez más abierta que permita que todos se decanten por vivir este tipo de experiencias.

Finalmente, cabe mencionar algunas limitaciones que me he encontrado a la hora de realizar el presente TFG. En primer lugar, la falta de datos actualizados de diferentes sectores colaborativos, así como la falta de información relevante de alguna de las empresas analizadas, que no han permitido un análisis tan profundo de éstas como me hubiera gustado. En segundo lugar, la imposibilidad de obtener información de primera mano ha provocado que el trabajo se base en fuentes de información secundarias; sin embargo, esto no ha impedido tener una visión general de algunas de las empresas más relevantes de los sectores del turismo colaborativo analizados.

8. REFERENCIAS

- Airbnb. (2021). *Ofrece una experiencia en Airbnb*. <https://www.airbnb.es/experience-host-onboarding>
- Algar, R. (2007). Collaborative consumption. *Leisure Report*, 4, 72–83.
- Anovo. (2019). *¿Qué es un agregador y qué tipos existen?* <https://www.anovo.es/que-es-un-agregador/>
- Aparcus. (2021). *Home*.
- Beltran Cangròs, A. (2018). *Plataformas de economía colaborativa: una mirada global* [Informe técnico]. Ostelea School of Tourism & Hospitality. http://www.aept.org/archivos/documentos/ostelea_informe_economia_colaborativa.pdf
- Blablacar. (2021). *BlaBlaCar: la mayor red social de coche compartido del mundo - BlaBlalife*. <https://blog.blablacar.es/about-us>
- Blàzquez, M., Mir-Gual, M., Murray, I., & X.Pons, G. (2016). *Turismo y crisis, turismo colaborativo y ecoturismo* (23rd ed.). Societat d'Història Natural de les Balears.
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: how collaborative consumption is changing the way we live*. Harpercollins PUB.
- Bowman, C. (1992). *Charting competitive strategy* (1st ed.). Irwin.
- Calvo, G. (2016). *Gastronomía P2P. Ssstendhal*. <https://www.ssstendhal.com/magazine/gastronomia-p2p/>
- Carpooling. (2019). *Apps para compartir coche*. <https://www.carpooling.es/>
- Castro Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas [Trabajo de Fin de Grado]. *Revista de Ciencias Económicas*, 28(1), 247–276. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- Chacón Gómez, A. (2017). *Herramientas de turismo colaborativo. Alojamiento colaborativo y consumidor turístico* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de Sevilla, Facultad de Turismo y Finanzas.
- Couchsurfing. (2021). *¿Cómo funciona? Couchsurfing*. <https://about.couchsurfing.com/about/how-it-works/>
- Cruz García, L. A. (2019). *Gentrificación y turismo en una ciudad patrimonial. El caso de la colonia La condesa: cambios físicos y económicos por alojamientos Airbnb y Homeaway* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad Autónoma del Estado de

- México, Facultad de Planeación Urbana y Regional.
- Datos Macro. (2021). *España - Turismo internacional 2021*.
<https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional/espana>
- de las Heras, J. (2015, September 30). Las otras Blablacar. *El Mundo*.
<https://www.elmundo.es/economia/2015/10/01/560d1b4022601d4a448b457a.html>
- Digital Trends. (2020). *Trabajadores de Uber y Lyft: afectados por el COVID-19 | Digital Trends Español*. <https://es.digitaltrends.com/tendencias/como-afecta-covid-19-economia-compartida/>
- Eatwith. (2021). *Experiencias gastronómicas en línea y en todo el mundo con anfitriones increíbles | Eatwith*. <https://www.eatwith.com/es/how-it-works>
- Enrique, J., Suárez, S., Luis, J., & Bautista, G. (2017). De la economía tradicional a la economía digital compartida [Trabajo de Fin de Grado]. In *INNOVA Research Journal*. Universidad Internacional del Ecuador.
- Europa. (2017). Una agenda Europea para la economía colaborativa. *Parlamento Europeo*, 15. <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-11834-2016-INIT/en/pdf>
- Fernández, J., & García, F. (2018). ¿Quiénes son los rivales de Uber en el mundo? *Expansión*. <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/04/15/5acddede268e3e43768b45cd.html>
- Formados. (2021). *Consultoría y Formación*. <http://formados.es/>
- García, C. (2017). *Yo tengo, yo necesito. Motivaciones que impulsan el crecimiento del alojamiento colaborativo* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de León, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- García Henche, B. (2016). *Los mercados de abastos y su comercialización como producto de turismo de experiencias. El caso de Madrid* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Alcalá, Facultad de Ciencias Económicas y Turismo]. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/290491/212071>
- González, B. (2020). *El turismo colaborativo* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de Sevilla, Facultad de Turismo y Finanzas.
- González Sánchez, Laura Fernández Lozano, A. (2021). *Intención de uso de vivienda vacacional: moderación e influencia de variables sociodemográficas* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de la Laguna, Facultad de Economía, Empresa y Turismo.

- Grant, R. (2002). *Dirección estratégica* (4th ed.). Civitas.
- Guerras, L. A., & Navas, J. E. (2015). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones* (5th ed.). Civitas.
- Guruwalk. (2021). *GuruWalk*. <https://www.guruwalk.com/es/work-free-tour-guide?>
- Gutiérrez Duarte, M. V., & Roldán Martínez, A. (2020). *Economía sumergida e intrusismo al amparo del turismo colaborativo: el caso de los free tours* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Europea de Madrid]. [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/375140-Text de l'article-541368-1-10-20201015 \(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/375140-Text%20de%20l%27article-541368-1-10-20201015%20(1).pdf)
- Herrera Martínez, T. (2017). *Implicaciones legales de las plataformas de turismo colaborativo en España* [Trabajo de Fin de Máster, Universidad Carlos III de Madrid]. https://www.institutopascualmadoz.es/wp-content/uploads/2016/06/828334600-276334_TANIA_HERRERA_MARTÍNEZ_TFM_Tania_Herrera_1390164_135895576.pdf
- Herrero, C. (2017). Las viviendas de uso turístico: ¿el enemigo a abatir? Reflexiones sobre la normativa autonómica en materia de alojamientos turísticos. *Revista de Estudios Europeos*, 70, 147–158.
- Hosteltur. (2020). *HomeAway ahora se llama Vrbo*. https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/021681_homeaway-ahora-se-llama-vrbo.html
- INE. (2021). *Viajeros, pernoctaciones por tipo de alojamiento por comunidades y ciudades autónomas*. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3152#!tabs-tabla>
- Ionos. (2019). *Economía colaborativa: nuevo modelo de negocio*. <https://www.ionos.es/digitalguide/online-marketing/vender-en-internet/economia-colaborativa/>
- Jarne Muñoz, P. (2019). *Economía colaborativa y plataformas digitales* (1st ed.). Reus. <https://elibro-net.unileon.idm.oclc.org/es/ereader/unileon>
- Juan, C. (2017). *Las 75 mejores webs de Crowdfunding en España*. <https://www.iebschool.com/blog/webs-plataformas-crowdfunding-espana-lean-startup/>
- López Caro, M., & Encinoso Hernández, S. (2021). *Influencia de las variables sociodemográficas y los hábitos de viaje en la percepción de riesgo por Covid-19*

- español. *El Mundo*.
- Pascual, C. (2017). Qué es el carsharing. *Autocasión*.
<https://www.autocasion.com/actualidad/reportajes/que-es-el-carsharing>
- Pasquet, F. (2018). *La economía colaborativa en turismo: un análisis de Aribnb en la ciudad autónoma de Buenos Aires* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Económicas.
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide.
- Quattroni, F. (2018). *Turismo mochilero y turismo colaborativo. Situación, perspectivas y análisis de sostenibilidad* [Trabajo de Fin de Máster]. Universidad Politécnica de Cartagena, Facultad de Ciencias de la Empresa.
- Regus. (2021). *Espacios de coworking y oficinas compartidas*.
<https://www.regus.com/es-es/coworking>
- Rodríguez Jarillo, S. (2016). *El consumo colaborativo en Internet: un análisis de sus ventajas e inconvenientes* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Castilla La Mancha, Facultad de Ciencias Sociales de Talavera de la Reina].
[https://www.cecaptoledo.es/uploads/Descargas/Año_2016/Julio_2016/RODRIGUEZ_JARILLO,_SERGIO_\(2016\)_UCLM.pdf](https://www.cecaptoledo.es/uploads/Descargas/Año_2016/Julio_2016/RODRIGUEZ_JARILLO,_SERGIO_(2016)_UCLM.pdf)
- Rodríguez, P. (2017). La economía colaborativa se sienta a la mesa. *El Mundo*.
<https://www.elmundo.es/economia/2017/02/13/589e008f268e3e232a8b4737.html>
- Rodríguez, R., & Svensson, G. (2017). Modelos de negocio en la economía colaborativa: síntesis y sugerencias. *Esic Market Economics and Business Journal*, 48, 255–274.
<http://www.esic.edu/esicmarket>
- Sabi. (2019a). *Sabi - Informe Airbnb*.
https://sabi.bvdinfo.com/Report.serv?_CID=47&context=3O73IMORQG33XMG
- Sabi. (2019b). *Sabi - Informe Homeaway Spain S.L*.
https://sabi.bvdinfo.com/Report.serv?_CID=705&context=3O73IMORQG33XMG
- Sampedro, C. (2018). *La economía colaborativa y el turismo* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de Sevilla, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Sánchez Paredes, A. (2019). *Economías colaborativas: el caso de Blablacar* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad de Valladolid, Facultad de Comercio.
- Sancho Esper, F. M., & Rodríguez Sánchez, C. (2021). *Influencia del Covid-19 en la intención de viajar y hábitos turísticos de la generación millennial* [Trabajo de Fin

- de Grado]. Universidad de Alicante, Facultad de Filosofía y Letras.
- Santoja García, E. (2018). *Las plataformas colaborativas en el sector de los transportes, en concreto, los casos de Uber y Blablacar* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad Pontificia de Comillas, Facultad de Derecho.
- Santucci de Oliveira, B., Eger Bauer, J., Alberto Tomelin, C., & Lisboa Sohn, A. P. (2019). Economía compartida: un estudio sobre Airbnb. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 28, 636–651. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6973383>
- Sastre Centeno, J. M. (2020). Turismo colaborativo: un nuevo modo de enfocar tu viaje. *XIV Congreso Virtual Internacional Turismo y Desarrollo. (Valladolid)*, 1–25.
- Sastre, N. (2015). *Cenar con un extraño*. Viajar. <https://viajar.elperiodico.com/viajeros/cenar-con-un-extranero>
- Saura, P. J. G. (2019). Economía Colaborativa. In *Viviendas de uso turístico y plataformas colaborativas en España. Aproximación al régimen jurídico. Estudio comparado desde la perspectiva de la Sostenibilidad* [Informe técnico]. Colegio oficial de ingenieros de telecomunicación.
- Skyscaneer. (2021). *Vuelos baratos, Pasajes aéreos, Hoteles*. https://www.esky.es/?msclkid=805848ea0297150000bf2863873a468d&utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=%5BSFSGI%5D Scanner Flights&utm_term=skyscanner&utm_content=Scanner - Vuelos
- Statista. (2017). *La facturación en España del sector de Uber y Cabify*. <https://es.statista.com/grafico/9583/la-facturacion-en-espana-del-sector-de-uber-y-cabify/>
- Statista. (2020a). *Crowdfunding en España*. <https://es-statista-com.unileon.idm.oclc.org/estudio/40675/crowdfunding-en-espana-dossier-de-statista/>
- Statista. (2020b). *Las plataformas de economía colaborativa*. <https://es-statista-com.unileon.idm.oclc.org/temas/4161/las-plataformas-de-economia-colaborativa/>
- Statista. (2020c). *Usuarios mensuales de la aplicación de viajes compartidos de Uber en todo el mundo 2017-2020*. <https://www-statista-com.unileon.idm.oclc.org/statistics/833743/us-users-ride-sharing-services/>
- Statista. (2021a). *Cifras clave de Airbnb en el mundo en 2020*. <https://es-statista-com.unileon.idm.oclc.org/estadisticas/1218479/principales-indicadores-de-actividad-de-airbnb-en-el-mundo/>

- Statista. (2021b). *Comercio electrónico: facturación trimestral España 2011-2020*. <https://es-statista-com.unileon.idm.oclc.org/estadisticas/496407/ingresos-por-ventas-en-el-comercio-electronico-en-espana/>
- Statista. (2021c). *Visitantes extranjeros al mes en España en 2020*. <https://es.statista.com/estadisticas/474819/evolucion-mensual-del-numero-turistas-y-excursionistas-internacionales-que-visitaron-espana/>
- Suárez García, N. (2016). *Economía colaborativa* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22179/TFG-N.588.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Too Good To Go. (2021). *Declárale la guerra al desperdicio de alimentos | Too Good To Go*. <https://toogoodtogo.es/es>
- Toubes Novoa, M. (2016). *Turismo colaborativo, una alternativa de hospedaje. Caso de estudio La Plata* [Trabajo de Fin de Grado]. Universidad Nacional de la Plata, Facultades de Ciencias Económicas.
- Tutellus. (2021). *Tutellus: Aprende para ser mejor*. Tutellus. <https://www.tutellus.com>
- Uber. (2021a). *Conócenos*. <https://www.uber.com/es/es-es/about/>
- Uber. (2021b). *Nuestro enfoque frente a la COVID-19*. <https://www.uber.com/es/es-es/coronavirus/>
- Unidas, N. (2016). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Valdespina Hernández, E. J. (2017). *Economía colaborativa: ¿Negocio de futuro?* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de León, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales]. <https://buleria.unileon.es/handle/10612/6752>
- Vaughan, R., & Daverio, R. (2016). *Evaluación del tamaño y la presencia de la economía colaborativa en Europa* [Documento de trabajo]. PwC.
- Vilnitzky, M. (2019, May 1). Turismo colaborativo: el pez grande se come al pequeño. *El Diario*. https://www.eldiario.es/alternativaseconomicas/turismo-colaborativo-grande-come-pequeno_132_1567816.html
- Vinted. (2021). *Vinted*. https://www.vinted.es/help/360?access_channel=vinted_guide
- Vrbo. (2021). *Vrbo | Reserva tu alquiler vacacional: pisos, casas rurales...* <https://www.vrbo.com/es-es/?vgdc=HAES&preferlocale=true>
- Wallapop. (2020). *Segunda Mano en WALLAPOP - La plataforma para comprar y*

vender. Wallapop. <https://es.wallapop.com/>

World Bank Group. (2018). *Tourism and the Sharing Economy: Policy & Potential of Sustainable Peer-to-Peer Accommodation* [Documento de trabajo]. World Bank Group. www.worldbank.org

WTTC. (2019). *El turismo es el sector que más riqueza aporta a la economía española* [Informe técnico]. Hosteltur. https://www.hosteltur.com/130893_el-turismo-el-sector-que-mas-riqueza-aporta-a-la-economia-espanola.html