
Cita bibliográfica: Mendoza de Miguel, S., De la Calle Vaquero, M. y Martínez Parra, B. (2023). Gestión del overtourism en centros históricos mediante demarketing. *Investigaciones Turísticas* (25), pp. 196-219. <https://doi.org/10.14198/INTURI.21487>

Gestión del overtourism en centros históricos mediante demarketing

Managing overtourism in historic centers through demarketing

Sofía Mendoza de Miguel , Universidad Complutense de Madrid, España
smendo01@ucm.es

Manuel de la Calle Vaquero , Universidad Complutense de Madrid, España
mcalleva@ucm.es

Beatriz Martínez Parra , Universidad Complutense de Madrid, España
beamar13@ucm.es

RESUMEN

En los años previos a la eclosión de la pandemia de COVID 19 se asistió a un importante crecimiento de las llegadas de turistas, lo que provocó una serie de problemas que se englobaron en el término “*overtourism*”. La reducción de la presión turística se convirtió en un aspecto importante de la gestión de los centros históricos e implicó la adopción de distintas estrategias, entre ellas el *demarketing*. El objetivo de este trabajo es determinar la aportación de esta estrategia en el control del exceso de presión turística de los centros históricos de las ciudades españolas. Para ello, se han identificado y analizado las acciones de *demarketing* de Barcelona, Bilbao, Donostia-San Sebastián, Madrid, Santiago de Compostela, Sevilla y Valencia, a través del análisis de planes, folletos, webs de turismo y redes sociales. Si bien en todos estos destinos se han aplicado acciones puntuales de *demarketing*, especialmente aquellas relacionadas con objetivos de descentralización y diversificación, en general se aprecia un notable desaprovechamiento de sus posibilidades para la reducción de la presión turística de los centros históricos. De hecho, incluso en los momentos más intensos del *overtourism*, siguieron prevaleciendo modelos tradicionales de gestión turística orientados a la atracción indiferenciada de un mayor número de visitantes y a la promoción de atractivos turísticos patrimoniales aquejados de saturación.

PALABRAS CLAVE: Centros históricos; *overtourism*; *demarketing*.

ABSTRACT

The years leading up to the outbreak of the COVID 19 pandemic saw a significant growth in tourist arrivals, which led to several problems that came to be known as “*overtourism*”. The reduction of tourist pressure became an important aspect of the management of historic centers and involved the adoption of various strategies, including demarketing. The aim of this paper is to determine the contribution of this strategy to the control of overtourism in the historic centers of Spanish cities. To this end, demarketing actions in Barcelona, Bilbao, Donostia-San Sebastián, Madrid, Santiago de Compostela, Seville and Valencia have been identified and analyzed through the study of plans, brochures, tourism websites and social networks. Although specific demarketing actions have been applied in all these destinations, especially those related to decentralization and diversification objectives, in general there is a

Fecha de recepción: 06/12/2021 Fecha de aceptación: 24/04/2022

Este trabajo está sujeto a una licencia de Reconocimiento 4.0 Internacional de Creative Commons (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

notable lack of use of their potential to reduce the tourist pressure on historic centers. In fact, even in the most intense moments of overtourism, traditional models of tourism management oriented towards the undifferentiated attraction of a greater number of visitors and the promotion of heritage tourist attractions suffering from saturation continued to prevail.

KEYWORDS: Historic centers; overtourism; demarketing.

I. INTRODUCCIÓN

En los años anteriores a la eclosión de la pandemia de COVID-19 la afluencia turística de muchas ciudades españolas estaba creciendo a un ritmo vertiginoso. Como ejemplo, entre 2009 y 2019 el número de pernoctaciones en establecimientos hoteleros creció un 95,69% en Sevilla, un 73,5% en Barcelona y un 52,71% en Madrid. Este incremento se apoyó en la recuperación económica que afectó primero a los mercados tradicionales de Europa y más tarde al propio mercado interno. También colaboró la creciente presencia de visitantes de mercados emergentes, como China. A nivel de las políticas urbanas, la recesión que arrancó en 2008 reforzó el giro neoliberal, que supuso una búsqueda activa de inversores, el desmantelamiento de medidas que limitaban la implantación de determinadas actividades económicas y, en términos de política turística, el énfasis en las acciones de marketing externo. Son los años además de la aparición de las grandes empresas de plataforma, como Airbnb y Uber. Su creciente protagonismo, de alcance disruptor a nivel del turismo urbano, también favoreció la expansión de la demanda ya que estaban asociadas a precios generalmente más bajos que las fórmulas de alojamiento y transporte urbano más convencionales.

En cada ciudad, visitantes y actividades turísticas se concentran sobre determinados espacios. En general, estos espacios reciben la denominación de distritos turísticos, aunque también se manejan apelativos como recintos turísticos, zonas de especialización turística, enclaves e incluso burbujas turísticas. En el caso de las ciudades europeas, los visitantes tienden a concentrarse sobre los centros históricos y, en concreto, en lo que Ashworth y Tunbridge (1990) denominaron “ciudad histórico-turística”. Los trabajos de la OMT, basados en entrevistas a los responsables de las administraciones turísticas locales, también han reflejado la primacía de los sectores históricos como atractivos centrales de los destinos urbanos (UNWTO, 2012). En estos sectores se concentra buena parte del patrimonio urbano y son además bienes patrimoniales en sí mismos, sancionados a nivel nacional con la declaración como Conjuntos Históricos y reconocidos a nivel internacional como Patrimonio de la Humanidad. La reciente doctrina de la UNESCO en materia de paisajes urbanos históricos realza la dimensión urbana de este tipo de bienes, ya que alude a la consideración de las variables morfológicas, sociales, económicas y simbólicas de estos espacios.

Aunque se venían observando procesos de expansión de la huella turística, el crecimiento de la actividad turística en los años previos de la pandemia siguió teniendo su foco en los centros históricos, en concreto determinados edificios, calles, plazas y barrios en distinto grado de turistificación (Calle, 2019). Como resultado se incrementó notablemente la presión turística y emergieron toda una serie de problemas que se han englobado bajo el término *overtourism*. En 2018, la OMT define este concepto como el impacto del turismo en un destino, o en partes del mismo, que influye excesivamente en la percepción de la calidad de vida de los ciudadanos y/o en la calidad de las experiencias de los visitantes de forma

negativa (UNWTO, 2018). En líneas generales, las reflexiones sobre el *overtourism* enlazan con una línea de trabajo más antigua sobre sostenibilidad turística, en especial con los planteamientos sobre capacidad de carga (Wall, 2020). Ya se trate de un fenómeno nuevo o simplemente de un término nuevo para un fenómeno conocido y estudiado desde los años setenta (Dredge, 2017; Capocchi et al., 2020), estas reflexiones se extendieron a los lugares del patrimonio (Adie et al., 2020; De Luca et al., 2020; Peters et al., 2018) y tuvieron reflejo en la gran Conferencia UNWTO/UNESCO sobre Turismo y Cultura celebrada en diciembre de 2019 en Kioto, justo antes de la eclosión de la pandemia. En poco tiempo, se generó una notable producción académica centrada en las ciudades del arte, pero también en los centros históricos de grandes aglomeraciones metropolitanas. Esta producción fue paralela a la eclosión de noticias sobre el tema en los medios de comunicación de masas y los llamamientos de las organizaciones internacionales del ámbito de la cultura y el patrimonio alertando sobre el descontrol de la actividad turística. En este sentido, en junio de 2021 la UNESCO amenazó con incluir a Venecia y sus lagunas en la lista de Patrimonio Mundial en Peligro considerando los problemas que la presión turística genera en la ciudad.

El crecimiento de los problemas asociados a la sobrecarga turística motivó que diferentes autoridades locales adoptaran medidas de control. La literatura sobre *overtourism* está repleta de consideraciones sobre estas medidas y su aplicación en distintos sitios del patrimonio. Informes institucionales y trabajos académicos plantean una agrupación de las medidas de acuerdo a diferentes criterios (Abbasian et al., 2020; Postma et al. 2020; Roland Berger GMBH, 2018; Weber et al., 2017; etc.). No obstante, el criterio más común de clasificación de las medidas corresponde a su objetivo principal, en la línea planteada por Milano (2018). El primer objetivo consiste en la descongestión, en reducir la presión turística en zonas especialmente saturadas. Este objetivo se consigue mediante dos vías aparentemente contradictorias: de una parte, limitar el número de visitantes y actividades turísticas en dichas zonas; de otra, incrementar la capacidad de la zona para absorber más visitantes y actividades. La primera vía es fácilmente aplicable en recintos cerrados, pero presenta notables problemas de implantación en espacios abiertos, como son la mayoría de los centros históricos. Respecto a la segunda, puede implicar problemas adicionales para la salvaguarda de dichos centros como bienes patrimoniales. El segundo objetivo estriba en la descentralización, que busca un reparto espacial más equilibrado de los visitantes a partir de la activación de nodos y espacios turísticos periféricos. La desestacionalización trata de que los turistas lleguen al destino repartidos a lo largo de todo el año y no solo en periodos concretos como los grandes ciclos festivos. El cuarto objetivo consiste en la diversificación, en el desarrollo y promoción de nuevos productos y experiencias. Esta estrategia ha jugado un papel importante en el aumento de la competitividad de los destinos y, por tanto, en el aumento de los flujos turísticos. Sin embargo, también puede constituir una estrategia fundamental a la hora de combatir los efectos del *overtourism*, como complemento a las otras estrategias, desarrollando productos que fomenten la descongestión, la descentralización y la desestacionalización. Por ejemplo, la opción por el turismo de lujo se basa en la conveniencia en atraer un menor número de visitantes, pero de un gasto más elevado en destino. También se basa en cierta creencia en que este turista es más educado y sensible a la conservación del patrimonio. A estos objetivos planteados por Milano (2018) se une un objetivo final que consiste en la concienciación, tanto del turista como del residente. Ante el crecimiento de las tensiones entre ambos grupos es importante que los gestores urbanos desarrollen políticas que promuevan entre los turistas comportamientos más respetuosos con el destino y que

conciencien a los residentes sobre la importancia y el valor añadido que genera el turismo en el territorio.

Alcanzar estos objetivos implica trabajar desde diferentes vías de intervención (Mendoza et al., 2018). Por ejemplo, mediante la regulación urbanística se ha buscado limitar la implantación de actividades turísticas en los espacios más saturados, fundamentalmente el alojamiento (Calle et al., 2021). En cambio, las soluciones inteligentes se han aplicado para lograr la dispersión espacial y temporal de visitantes en un destino, promocionar nuevas rutas e itinerarios, o mejorar el uso de las infraestructuras urbanas (Calle et al., 2019). Una vía complementaria de intervención es el *demarketing*. De acuerdo con el trabajo seminal de Kotler y Levy (1971), el *demarketing* hace referencia al proceso de marketing que tiene por objetivo desalentar a ciertos segmentos de clientes a consumir un determinado producto o servicio ya fuera temporal o permanentemente. Incluye acciones de *demarketing* general y selectivo, centrado éste en desalentar la demanda de cierto grupo de clientes frente a otros. A partir de estas reflexiones iniciales, diferentes autores han desarrollado este enfoque de marketing, indagando en sus implicaciones para la gestión de los destinos turísticos. En 1989, Clements trabaja con este enfoque en relación con Chipre como destino. Por su parte, Medway et al. (2011) exponen cuatro posibles razones para aplicar la estrategia de *demarketing* en los destinos: (a) asegurar la sostenibilidad del destino mediante la gestión del número de visitantes priorizando el control de los efectos negativos frente a los posibles ingresos económicos; (b) lograr una mejor segmentación encaminada, fundamentalmente, a un turismo de mayor calidad; (c) reducir la estacionalidad; y, (d) gestionar o prevenir una crisis. En un contexto de *overtourism*, los destinos urbanos se enfrentan a situaciones de crisis del turismo, en tanto que hay muchas variables que comienzan a surgir y cambiar en la ciudad y suponen puntos de conflicto para los usuarios de la ciudad, tanto residentes como turistas. Tras él, otros autores han vinculado *demarketing* y sostenibilidad. Recientemente, Olokesusi et al. (2019) han señalado que la clave del *demarketing* estriba en regular el exceso de demanda para evitar la visita de demasiados turistas, en especial a aquellos lugares que ya sufren problemas de conservación y protección por la sobrecarga turística. En este sentido, Hall y Wood (2021) exponen 4 enfoques para equilibrar la demanda según la situación turística, que como veremos más adelante en §4, se pueden relacionar con los objetivos identificados para la gestión del *overtourism*.

Como no podía ser de otra forma, también la literatura específica sobre control del *overtourism* recoge frecuentes referencias al *demarketing* como vía de intervención (cf. Agyeiwaah, 2019; Guizi et al., 2019; Murzyn-Kupisz & Hołuj, 2020), que para autores como Dodds y Butler (2019, p. 265) supone un abordaje menos estricto y menos directo del problema. De forma más específica, Çakar y Uzut (2020) estudian el uso del *demarketing* para el decrecimiento turístico y organizan las acciones en: desestacionalización, marketing zonal (que correspondería a acciones de descentralización), promoción de destinos alternativos y marketing digital.

En el marco del debate sobre *overtourism*, el objetivo de este trabajo es determinar la aportación del *demarketing* en el control del exceso de presión turística de los centros históricos. Esta presión se hizo notar especialmente en el contexto de crecimiento turístico previo a la pandemia de COVID 19, marco temporal del estudio, y todo apunta a que se volverá a producir en la recuperación post-COVID. Trabajar con este objetivo implica reflexionar sobre dos aspectos. Primero, determinar la capacidad intrínseca del *demarketing* para afrontar los

retos del incremento de la presión turística en los núcleos patrimoniales. Y segundo, indagar sobre la aplicación efectiva de esta vía en la política turística de los destinos urbanos españoles, aplicación que está mediatizada por un conjunto amplio de factores (percepción local de los problemas, capacidades técnicas disponibles, etc.). Para ello se ha rastreado las acciones de *demarketing* aplicados en estos destinos urbanos y se han relacionado estas acciones con los objetivos generales de control del *overtourism*: descongestión, descentralización, desestacionalización, diversificación y concienciación. A efectos de cumplir estos objetivos el trabajo se ha dividido en cuatro partes. Este apartado introduce el tema y realiza una revisión de la literatura sobre los conceptos centrales de la investigación: *overtourism*, control del *overtourism* y *demarketing*. El segundo apartado corresponde a la metodología, donde se explica el proceso que se ha llevado a cabo para realizar el estudio y se da cuenta de los casos de estudio. Los resultados y su discusión se exponen en los apartados tercero y cuarto, con presentación de los datos más relevantes y la agrupación de las acciones de *demarketing* en función de los objetivos generales de control del *overtourism* extraídos del marco teórico. Por último, el apartado final de conclusiones realiza una síntesis de las principales aportaciones, una reflexión sobre las limitaciones del estudio y un planteamiento de cuestiones abiertas y futuras líneas de investigación.

II. METODOLOGÍA

La metodología utilizada se basa en la recopilación y análisis de la documentación emanada de la administración turística municipal. El uso de esta fuente es frecuente en los estudios sobre políticas turísticas urbanas, sobre todo en los trabajos que implican comparación entre diferentes ciudades (Cassell y Deutsch, 2020; García, 2007; Gottlieb, 2013; Nieuwland y van Melik, 2020; von Briel y Dolnicar, 2021). En nuestro caso se ha seleccionado documentación que potencialmente da cuenta de las acciones de *demarketing* a escala local. En primer lugar, se ha efectuado una revisión de los planes estratégicos de turismo de cada ciudad. Dichos planes no son un instrumento exclusivamente de marketing, pero sirven para identificar la problemática turística y vías de acción en materia de turismo. Entre otras cuestiones, se supone que deberían marcar la hoja de ruta para las acciones locales de marketing / *demarketing*. En segundo lugar, se ha rastreado las acciones vinculadas al *demarketing* en los principales instrumentos de comunicación-promoción turística orientados a la demanda final. Por un lado, se han analizado los folletos turísticos, un instrumento de comunicación clásico y ampliamente utilizado por los destinos en su promoción turística, especialmente antes de la irrupción de internet en el sector turístico (cf. Martín-Consuegra et al., 2007). El objetivo específico del análisis de los folletos era identificar las líneas de producto que se priorizan en la comunicación turística oficial, así como los recursos que se asocian a dichas líneas. Por otro lado, se han analizados las webs oficiales de turismo de los destinos, medio preferente para cualquier proceso relacionado con el turismo (promoción, difusión, venta, información, etc.) (Buhalis, 2003). Este soporte de promoción desbancó en su momento a los folletos como herramienta principal de promoción turística. Aunque en sus inicios el contenido de ambos soportes era muy similar, actualmente las páginas webs ofrecen mucho más contenido y permiten una difusión y alcance. En este trabajo se ha indagado sobre la estructura general de la web, recomendaciones específicas de viaje, grado de visibilidad de cada elemento, etc. Por último, se han analizado las redes sociales, un canal de promoción que está ganando protagonismo entre las organizaciones turísticas (Femenia-Serra y Gretzel, 2020). Este medio está llamado a desbancar a las webs, y que en muchos sectores ya lo ha

hecho, pero en turismo el uso que se hace de esta herramienta es todavía limitado y su potencial en promoción turística todavía está por exprimir. Todavía hay destinos sin perfiles abiertos y/o activos en redes sociales, pese a que hoy en día carecer de un perfil en las redes sociales se considera un aspecto negativo al juzgar un destino (Caro et al., 2015). Por ello, se ha procedido a la revisión de los perfiles oficiales de turismo en las redes sociales (Gretzel, 2019). Concretamente, se ha analizado los perfiles de YouTube e Instagram de cada destino y su actividad en el marco temporal entre 2017, año en el que se populariza el término *overtourism* en un contexto urbano, y marzo de 2020, momento en el que se declara el Estado de Alarma como consecuencia de la situación sanitaria provocada por la COVID-19. Para YouTube se han analizado los videos de los canales oficiales de turismo, haciendo un registro de aquellos videos promocionales de las diferentes campañas. Para Instagram se realizó un registro de los recursos turísticos patrimoniales promocionados y de su geolocalización. Con el análisis de las redes sociales el objetivo era averiguar qué recursos y a qué tipología de turismo se le daba prioridad en los videos y publicaciones.

Como se ha señalado anteriormente, las ciudades seleccionadas han sido Barcelona, Bilbao, Donostia-San Sebastián, Madrid, Santiago de Compostela, Sevilla y Valencia (Tabla 1). A nivel general, representan perfiles turísticos diferentes. Barcelona y Madrid son dos de los grandes destinos del turismo urbano a nivel europeo, núcleos de turismo metropolitano con un perfil turístico diversificado. Sevilla y Valencia representan un segundo escalón en la jerarquía turístico-urbana, con creciente proyección a nivel internacional. Donostia-San Sebastián representa uno de los primeros núcleos de turismo elitista del mar Cantábrico, con una imagen de *glamour* amenazada por el crecimiento del turismo de masas. Santiago de Compostela es uno de los principales destinos de turismo patrimonial del país, además de centro de peregrinación. Aun cuando presentan indicadores patrimoniales y turísticos muy diferentes (Tabla 1), la presión turística fue especialmente intensa en los centros históricos, donde se concentran la mayor parte de las atracciones, visitantes y actividades turísticas. Los problemas asociados a esta presión se han planteado en términos de turistificación, gentrificación turística y/o *overtourism*. A efectos de afrontar estos problemas, en todas las ciudades seleccionadas se han puesto en marcha políticas de control del *overtourism*. Durante los últimos años ha crecido de forma considerable la literatura sobre los efectos negativos del turismo y las políticas de contención. Esta literatura es especialmente abundante para Barcelona (entre otros Arias, 2018; Blanco y Blázquez, 2019; Lambea, 2017; Mansilla, 2018), aunque también recoge aportaciones sobre otros de los destinos (Calle y Ferreiro, 2021; Díaz-Parra y Jover, 2021; García et al., 2017; López et al., 2019; Mínguez et al., 2019; Velasco et al., 2019). No obstante, la producción académica en la materia apenas recoge acciones desde la perspectiva del *demarketing*, laguna que este trabajo ha pretendido solventar.

Tabla 1. Indicadores patrimoniales y turísticos de las ciudades de estudio

Ciudad	Indicadores patrimoniales		Indicadores turísticos		
	Número de Bienes de Interés Cultural	Bienes Patrimonio Mundial	Pernoctaciones en hoteles 2019	Pernoctaciones / Habitantes 2019	Tripadvisor – Atracciones más valoradas
Barcelona	88 (varios conjuntos históricos con afectación de la ciudad vieja)	Obra de Gaudí (1984-2005) Palau de la Música Catalana y Hospital de Sant Pau (1197-2008)	21.361.391	13,05	1. Basílica de la Sagrada Familia; 2. Barrio Gótico; 3. Casa Batlló; 4. Palau de la Música; 5. La Pedrera – Casa Mila
Bilbao	14 (Conjunto Histórico Artístico Casco viejo, declarado 1972)	Puente de Vizcaya (2006)	1.888.212	5,44	1. Museo Guggenheim; 2. Casco viejo; 3. Mercado de la Ribera; 4. Museo de Bellas Artes; 5. Plaza Nueva
Donostia-San Sebastián	17 (Conjunto Histórico de la Parte Vieja incoado 1987)		1.432.822	7,65	1. Playa de la Concha; 2. Monte Urgull; 3. Parte Vieja; 4. Monte Igueldo; 5. Peine del Viento
Madrid	267 (varios conjuntos históricos, entre ellos el recinto histórico con declaración ampliada 1995)	Paseo del Prado y el Buen Retiro, paisaje de las artes y las ciencias (2021)	20.850.287	6.38	1. Museo del Prado; 2. Parque del Retiro; 3. Estadio Santiago Bernabeu; 4. Palacio Real; 5. Museo Thyssen-Bornemisza
Santiago de Compostela	9 (Conjunto Histórico declarado 1940)	Ciudad Vieja de Santiago de Compostela (1985)	1.464.634	15,06	1. Catedral; 2. Camino de Santiago; 3. Casco histórico; 4. Botafumeiro; 5. Plaza del Obradoiro
Sevilla	121 (Conjunto Histórico, con declaración ampliada 1990)	Catedral, Alcázar y Archivo de Indias (1987)	5.886.862	8,55	1. Real Alcázar; 2. Plaza de España; 3. Catedral; 4. Barrio de Santa Cruz; 5. Torre de La Giralda
Valencia	73 (Conjunto Histórico declarado en 1993)	Lonja de la Seda (1996)	4.352.588	5,48	1. Bioparc; 2. Mercado central; 3. Ciudad de las Artes y de las Ciencias; 4. Oceanogràphic; 5. Parroquia de San Nicolás de Bari y San Pedro Mártir

Fuente: Base de datos de bienes inmuebles del Ministerio de Cultura; Encuesta de Ocupación Hotelera y Padrón Municipal de Habitantes 2019 del INE; Atracciones más populares en Tripadvisor, clasificadas según datos recogidos en la plataforma (opiniones, puntuaciones, fotos, etc.)

III. RESULTADOS

3.1. Descongestión

La congestión es uno de los problemas más destacados en los planes estratégicos de turismo de las ciudades analizadas. Sin embargo, las acciones de descongestión no aparecen contempladas en ninguno de estos planes. Esto se puede deber a que, desde la perspectiva de la promoción, para lograr la descongestión solo se puede dejar de promocionar los lugares más saturados. Esta medida se debería complementar con acciones de descentralización, en el sentido de incentivar la promoción de lugares fuera del centro histórico o de las rutas habituales de los turistas, es decir, fuera de las zonas más congestionadas. En nuestro estudio no se han encontrado evidencias relevantes de destinos españoles que dejen de promocionar sus mayores hitos turísticos, o incluso toda la ciudad, para evitar la congestión de espacios.

3.2. Descentralización

La descentralización es uno de los objetivos a los que se está prestando mayor atención. Al contrario de lo que ocurre con la descongestión, este objetivo se menciona con regularidad en los planes turísticos analizados y son muchas las acciones que se recogen en esta línea, al menos a nivel teórico del plan. Así lo recoge el Plan de Turismo 2020 de Barcelona, que plantea objetivos encaminados a ampliar el espectro de la imagen proyectada más allá de los iconos turísticos más populares hacia lugares no congestionados fuera de los límites del centro histórico, e incluso, a veces, fuera del propio municipio. El Plan Turístico de Grandes Ciudades de Sevilla 2021 plantea la necesidad de una búsqueda de métodos para descentralizar, principalmente, intentando dar visibilidad a otras zonas fuera de las zonas más saturadas del centro histórico. Por su parte, en el Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022 se establecen una serie de retos entre los que se encuentra la “Descentralización: Se busca la mejora de los flujos turísticos y anticiparse a los problemas de masificación a través de la valorización de nuevos polos de atracción turística”. El Plan de Acción de Turismo 2019-2025 de Bilbao plantea la necesidad de conseguir un crecimiento sostenible para que los flujos estén bien repartidos por el territorio. Finalmente, el Plan de Turismo Donostia/San Sebastián 2017-2021 plantea el reto de poner en valor los nuevos recursos turísticos de la ciudad y del conjunto del territorio con una visión metropolitana (en las primeras páginas del documento se especifica que se han añadido algunos recursos como Tabakalera, Musikene o el Basque Culinary Center).

Tal y como ocurre a nivel internacional, a nivel nacional se han recopilado varias acciones de *demarketing* orientadas a la descentralización del destino. Las fórmulas que más resaltan entre las ciudades analizadas para lograr implementar esta estrategia se basan sobre todo en:

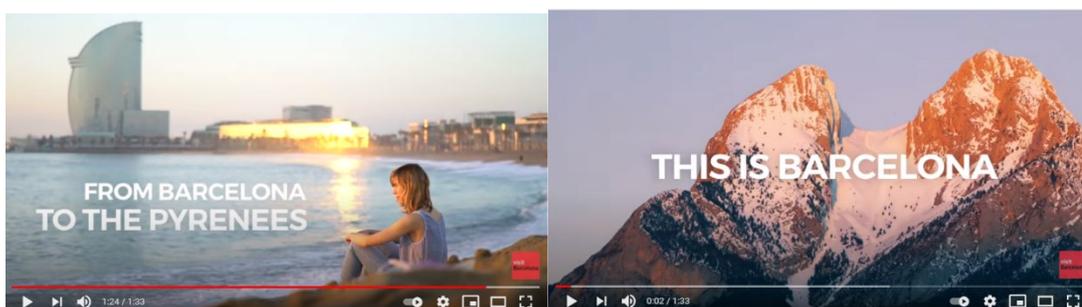
- (1) Promocionar, en especial a través de redes sociales (destacando Instagram), lugares menos conocidos por los turistas: por ejemplo, Barcelona y Santiago de Compostela apuestan por la promoción de sus parques y zonas verdes para descongestionar el centro de la ciudad.
- (2) Promocionar, tanto en las webs oficiales del destino como en folletos, rutas turísticas que acerques al visitantes a nuevos recursos fuera del centro histórico: por ejemplo, en Santiago de Compostela se propone una ruta por la arquitectura

contemporánea de la ciudad, que recorre principalmente la periferia; en esta línea, Barcelona promociona una ruta del patrimonio arquitectónico desconocido así como una ruta por los miradores de la ciudad; Madrid propone rutas por las obras de urbanistas de finales del siglo XIX y principios del siglo XX como Antonio Palacios o Arturo Soria, momento de expansión de la ciudad; y Bilbao una ruta de vidrieras históricas.

(3) Promocionar los diferentes barrios de una ciudad para descongestionar el centro histórico y ampliar la huella turística. Madrid desarrolló un programa llamado Madrid 21 destinos, en referencia a los 21 distritos de la ciudad (es interesante destacar que este programa se desarrolla ahora a un contexto más local donde se ofrecen actividades de ocio a la población residente); también en la web de San Sebastián se puede encontrar una iniciativa similar en la sección “San Sebastián barrio a barrio” donde se destaca el atractivo turístico de cada barrio de la ciudad.

(4) Y promocionar destinos cercanos a la ciudad como parte del propio destino turístico. Por ejemplo, Valencia hace una promoción intensa del Parque Natural de la Albufera, así como de playas en los alrededores. Barcelona y Madrid promocionan en sus páginas web viajes a destinos cercanos. En el caso de Barcelona, tanto en la web como en redes sociales promociona otros lugares patrimoniales, como el Monasterio de Montserrat, o destinos culturales como Girona o Tarragona, todos dentro de la misma región, mientras que Madrid promociona destinos de otras regiones como Córdoba en Andalucía. En la web de San Sebastián hay un tour virtual donde se pueden visitar los principales atractivos de la ciudad, así como de algunos destinos cercanos. Por otro lado, Barcelona, San Sebastián y Santiago de Compostela ofrecen algunos itinerarios para quienes pasan uno o más días en la ciudad. Los 3 destinos promueven viajes a otros destinos para estancias más largas. Para el cuarto día en los casos de Barcelona y San Sebastián y el tercer día en el caso de Santiago de Compostela. Por último, destaca la campaña “This is Barcelona” por la que se promocionan los Pirineos como parte de Barcelona (Fig. 1).

Figura 1. Imágenes del vídeo promocional “This is Barcelona”



Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=FdSpJsquYBk&t=7s>

En términos generales se observa cierto esfuerzo de descentralización en todos los destinos analizados, sin embargo, hay algunos como Barcelona, Madrid, San Sebastián y Santiago de Compostela que parece que adoptan más acciones al respecto. No obstante, hay que resaltar que algunos destinos toman acciones contradictorias a la hora de conseguir el objetivo de la descentralización; este es el caso, fundamentalmente, de Madrid, que pone en marcha programas como el mencionado “Madrid 21 destinos” y promociona excursiones tanto por la región como fuera de ella, pero en las redes encontramos que la promoción de la

ciudad se basa en los recursos del centro histórico como son el Retiro, la Plaza Mayor, Gran Vía y Puerta del Sol.

En cuanto a los instrumentos utilizados para lograr este objetivo destaca fundamentalmente la web donde todos los destinos hacen esfuerzos por ampliar la huella turística. También se hace un uso relevante de las redes sociales para conseguir este objetivo, pero casi en exclusiva a través de Instagram, donde se publican post de recursos fuera de los centros urbanos o incluso fuera del destino, estos son los casos de Barcelona, Bilbao y Sevilla, aunque se sigue haciendo una promoción intensa de los principales hitos turísticos del centro de la ciudad. Los folletos son la herramienta menos utilizada para lograr la descentralización, aunque algunos destinos como Barcelona, Madrid, San Sebastián, Santiago de Compostela y Sevilla sí presentan folletos que promocionan recursos más allá del centro histórico.

3.3. Desestacionalización

El problema de la desestacionalización es un problema que se asocia en mayor medida con los destinos de sol y playa, y aunque los destinos urbanos y patrimoniales no están exentos de este problema, este se presenta en menor medida; quizás es por ello que las medidas específicas encaminadas a conseguir este objetivo son más escasas. En este sentido, cabe destacar el caso de Barcelona que en su Plan de Turismo 2020 especifica que la ciudad no tiene problemas de estacionalidad. En términos generales las acciones desarrolladas que están encaminadas a conseguir este objetivo son más limitadas y se centran fundamentalmente en la organización de eventos en temporada baja.

En los planes analizados se refleja la intención de desarrollar actividades durante todo el año que promuevan la desestacionalización del destino. Así se recoge en el Plan Estratégico de Turismo València 2020 de Valencia, que busca desarrollar nuevos productos para lograr la desestacionalización; en el Plan de Acción 2017 Sevilla, que se propone desarrollar Productos Turísticos innovadores, desestacionalizadores y singulares, adaptados a las nuevas demandas; Santiago de Compostela, que apuesta por la captación de nuevos flujos turísticos con priorización de nuevos productos turísticos, de competitividad, de excelencia y de especialización; y en el Plan de Acción de Turismo 2019-2025 de Bilbao Bizkaia que se fija como objetivo generar flujos de llegadas fuera de temporada alta.

Pese a que no todos los planes recogen una intención expresa de desestacionalizar el destino, en el análisis se han encontrado más destinos que desarrollan acciones acordes con esta estrategia. Todos los destinos optan por la promoción de eventos, ya sean de carácter profesional o turístico. También se desarrollan otro tipo de acciones como en Madrid que se ha desarrollado la campaña en el “Madrid te abraza todo el año”, donde se destacan eventos los 12 meses del año. En Valencia se han desarrollado una serie de programas de muy diversa índole (deportes, gastronomía, compras, cursos de idiomas, turismo médico, etc.) para favorecer la desestacionalización del destino; entre estos programas cabe destacar el programa de turismo de cruceros, actividad que se promociona con mucha frecuencia en redes sociales y especialmente en Youtube, así como en su web oficial. Este hecho es llamativo ya que en numerosas ocasiones se ha asociado la presencia de grandes cruceros con la acentuación de los problemas de congestión en los destinos. Por último, destaca, a su vez, el caso de Sevilla que ha desarrollado la campaña de promoción turística “Warm up Seville”, cuyo objetivo era promocionar el destino en verano, haciendo hincapié en las actividades nocturnas de la ciudad (Fig. 2).

Figura 2. Imagen del vídeo promocional “Warm up Seville”



Fuente: https://www.youtube.com/watch?v=gKBu1th_-WU

Todos los destinos muestran cierta intención de promover actividades que desestacionalicen el destino, pero las acciones son muy limitadas y, como se ha mencionado, se limitan, casi en exclusiva, a la promoción de eventos y fiestas para distribuir los flujos turísticos durante todo el año.

En cuanto a los instrumentos de promoción utilizados, se emplean fundamentalmente la web y las redes sociales para promocionar estos eventos, destacando, fundamentalmente, el uso de Youtube. En los perfiles de los destinos analizados en esta red sociales se encuentra un número significativo de publicaciones dedicados a eventos (principalmente gastronómicos y deportivos) y a fiestas populares.

3.4. Diversificación

La diversificación es otro de los objetivos más desarrollados en los casos de estudio. Los planes de turismo analizados muestran una gran atención a la necesidad de diversificar la oferta turística de forma general y diversificarla hacia un turismo de mayor poder adquisitivo de forma específica. El Plan de Turismo 2020 de Barcelona, por ejemplo, se plantea como objetivo expandir el relato cultural, que se considera escaso y estereotipado, con el fin de ampliar las referencias y enfatizar la importancia de los patrimonios y las memorias. Además, aunque no menciona específicamente el turismo de lujo, pone como objetivo priorizar la atracción de los tipos de turistas que aporten valor social, económico y medioambiental al destino, lo que considera el verdadero turismo de calidad. Por otro lado, el Plan Estratégico de Turismo de Santiago de Compostela 2017-2022 apuesta por buscar una imagen multicultural del destino desarrollando productos gastronómicos; este plan tampoco especificaba la búsqueda de un turismo de lujo explícitamente pero sí se menciona que el turismo que se realice debe ser buscando la máxima calidad, de manera que subyace la idea de diversificar la oferta hacia este tipo de turismo. En esta línea, el Plan de Turismo Donostia/San Sebastián 2017-2021 plantea la necesidad de añadir nuevos atributos a la marca relacionados con la cultura, el mar, la gastronomía y la identidad del destino, así como de priorizar el segmento de mercado al que se refiere como turismo “premium”. También el Plan de Acción 2017 Sevilla apuesta por la creación de nuevos productos acordes con la identidad y la gastronomía sevillana y busca atraer segmentos de turistas de mayor poder adquisitivo centrándose concretamente en el turismo chino. Por último, el Plan Estratégico de Turismo València 2020 busca diversificar la oferta con el fin de atraer nuevos segmentos de turistas, enfocándose en la demanda de mayor poder adquisitivo, y lograr la desestacionalización.

Para lograr esto, los destinos apuestan tanto por la promoción en redes sociales como en la web de actividades de diferentes tipos de turismo para disfrutar, destacando los siguientes ejemplos:

(1) Turismo romántico y de bodas: Madrid y Santiago hacen una gran apuesta por este tipo de turismo, especialmente Santiago que le dedica una gran atención en sus perfiles sociales (Fig. 3).

(2) Enoturismo: Barcelona hace grandes esfuerzos por posicionar la ciudad como destino de enoturismo, subiendo vídeos promocionales de diversas bodegas en YouTube y dedicando toda una sección en su web. San Sebastián, y Bilbao en menor medida, hacen una importante promoción de los viñedos de Txacoli —un vino, normalmente blanco, que se produce en el País Vasco—.

(3) Turismo cinematográfico: Madrid, Santiago de Compostela, Valencia, San Sebastián y Sevilla ofrecen rutas para los escenarios de programas de televisión o películas.

(4) Turismo deportivo: algunos destinos destacan también la oferta de eventos e instalaciones deportivas. San Sebastián apuesta por el surf como uno de los principales atractivos de la ciudad.

(5) Espectáculos de danza: Sevilla y Madrid hacen una gran promoción del flamenco. Ambas ciudades incluso graban un vídeo promocional de su ciudad utilizando el flamenco como principal atractivo.

(6) Turismo LGTBI+: Madrid y Sevilla se promociona como destino LGTBI+ friendly.

(7) Turismo médico: Valencia quiere posicionarse como un destino de turismo médico. Esto lo vemos tanto en su web donde encontramos el subapartado “Valencia medical destination” y en los folletos que presentan una ruta de esta tipología.

(8) Turismo gastronómico: en general todos los destinos prestan mucha atención a la gastronomía. San Sebastián promociona los restaurantes con estrellas Michelin, desarrollando incluso un concurso en redes sociales sobre la cultura vasca cuyo premio era una cena en uno de estos restaurantes.

(9) Turismo de compras: todos los destinos promocionan sus zonas comerciales.

Figura 3. Publicación promocional del turismo de bodas en Santiago de Compostela



Fuente: @santiagoturismo

Todos los destinos analizados prestan una gran atención a la diversificación de la oferta y se centran de forma específica en esas actividades orientadas a un turismo de mayor poder adquisitivo. Todas las ciudades prestan una gran atención a la promoción de sus zonas comerciales y gastronómicas, pero Sevilla, Bilbao y Barcelona van un paso más allá al dedicar un apartado específico a estas actividades en el menú principal de su web. Si bien todos los destinos siguen estrategias de diversificación muy similares, llama la atención: por un lado, Valencia es la ciudad que está buscando una diversificación más diferente promocionando el turismo de cruceros y el turismo médico; por otro lado, las estrategias de diversificación de Madrid y Sevilla son muy similares, centrándose en el flamenco, el turismo LGTBI+ y el turismo cinematográfico.

Tanto las webs oficiales como los folletos reflejan muy bien esta intención de diversificación por parte de todos los destinos. En cuanto a las redes sociales, se usa con mayor frecuencia YouTube para reflejar otros tipos de turismo (enoturismo, gastronómico, deportivo, etc.).

3.5. Concienciación

La concienciación es un objetivo que ha sido buscado con frecuencia en la gestión turística pero fundamentalmente enfocado a concienciar al residente sobre la importancia del turismo en la economía local. Un ejemplo a este respecto lo encontramos en la campaña “Sonríe, ere Madrid”, campaña que se ha ido desarrollando desde 2011 hasta 2016 con esta finalidad. No obstante, aunque se continúa con este enfoque, desde hace unos años, se ha incorporado el objetivo de concienciar a los turistas sobre la importancia de ser respetuoso con el destino.

En los casos españoles analizados, este objetivo no parece ser una prioridad. Algunos de los destinos que lo recogen en sus planes son Barcelona que en su Plan de Turismo 2020 plantea la necesidad de normalizar a los visitantes y sus prácticas en la propia imagen del destino, promoviendo la conciencia de la huella generada por su visita; y reforzar el interés y la atención de los ciudadanos residentes. San Sebastián en su Plan de Turismo 2017-2021 plantea el reto de concienciar e involucrar a la población local, sin hacer mención de los turistas. Y Valencia en su Plan Estratégico de Turismo 2020 plantea la necesidad de elaborar una campaña de concienciación dirigida tanto a los visitantes como a los residentes con el fin

de destacar la importancia de la puesta en conocimiento de alojamientos a legales, por los efectos negativos que esta práctica de negocio conlleva.

Figura 4. Campaña promocional sobre pisos turísticos ilegales



Fuente: Ayuntamiento de Barcelona

Las acciones recopiladas encaminadas a conseguir este objetivo son escasas y versan entorno a dos aspectos: concienciación a los turistas y concienciación tanto a turistas como residentes. Los mecanismos de promoción de estos objetivos se basan en el uso de redes sociales y acciones a pie de calle, quedando estas últimas fuera del análisis de las herramientas seleccionadas para este trabajo (planes, folletos, páginas webs y redes sociales), pero, dada su innovación y relevancia, se han recogido igualmente. Caben destacar, por un lado, la campaña que en 2018 impulsaron de forma conjunta Barcelona, Sevilla y Santiago de Compostela concienciar tanto a turistas como a residentes sobre los pisos turísticos ilegales, la cual desarrolló a través de una web propia y acciones a pie de calle por las que se escenificó una habitación y se distribuyó información sobre el tema (Fig. 4). Por otro lado, San Sebastián lanzó en 2018 la campaña "Love San Sebastián. Live Donostia" para fomentar el turismo respetuoso y sostenible, para ello se utilizaron la web, redes sociales y marquesinas en la ciudad.

IV. DISCUSIÓN

Como se ha recogido en el apartado de resultados, en los destinos urbanos españoles analizados se han desarrollado una serie de acciones vinculadas a los objetivos de gestión identificados: descongestión, descentralización, desestacionalización, diversificación y concienciación, lo que proporciona la base para discutir la relación entre *overtourism* y *demarketing*.

El análisis de los objetivos indica una relación directa con los modelos de *demarketing* recogidos *supra* en §1. Kotler y Levy (1971) dividían las acciones de *demarketing* en: *demarketing general* (disminuir la demanda total) y *demarketing selectivo* (desalentar la demanda de un segmento específico de clientes); trasladado esto al sector turístico y a los objetivos identificados para la gestión del *overtourism*, podemos hablar de que dentro del *demarketing general* encontramos acciones encaminadas a conseguir la descongestión, —reducción de la demanda turística en zonas especialmente saturadas para reducir la presión turística—, y la desestacionalización —redistribución de la demanda (disminución durante la temporada alta) de tal forma que los flujos de turistas se igualen a un nivel donde no se

sobrepase la capacidad de carga durante ningún momento del año—. Por otro lado, dentro del *demarketing selectivo* se pueden encontrar acciones encaminadas a la diversificación que pretende bien crear nuevos productos o bien promover productos desconocidos de acuerdo con el segmento de clientes que se quiera alcanzar, con el fin último de disminuir la demanda de aquellos segmentos de turistas que no se quiere atraer al destino. De la misma manera, los objetivos pueden relacionarse con los enfoques de *demarketing* propuestos por Hall y Wood (2021). Estos autores proponían cuatro enfoques de *demarketing* para equilibrar la demanda: a) *demarketing*, para reducir la demanda de forma temporal o permanente de todos los turistas (lo que corresponde a la descongestión) o de algunos segmentos (lo que se puede lograr mediante la diversificación); b) *sincromarketing* para situaciones de demanda estacional (lo que corresponde al objetivo de la desestacionalización); c) *sincromarketing* para situaciones de demanda irregular en el tiempo (relacionado con la desestacionalización) y el espacio (relacionado con la descentralización, que busca redistribuir los flujos de turistas por el destino); y d) *contramarketing* para situaciones de demanda inapropiada, lo que presenta una clara relación con el objetivo de la concienciación, pero también con el de la diversificación, ya que determinados comportamientos molestos por parte de los turistas van asociados al tipo de productos turísticos que ofrecen.

Tabla 2. Uso de instrumentos en la aplicación de los objetivos de gestión para el de marketng

CIUDAD	Objetivo				
	Descongestión	Descentralización	Desestacionalización	Diversificación	Concienciación
Plan de turismo	Barcelona San Sebastián Santiago Bilbao	Barcelona Bilbao San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla	Bilbao Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona Bilbao San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona San Sebastián Sevilla
Folletos		Barcelona Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla	San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla	Barcelona Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona
Web		Barcelona Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Valencia	Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	San Sebastián
Redes sociales		Barcelona Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	Barcelona Bilbao Madrid San Sebastián Santiago de Compostela Sevilla Valencia	San Sebastián

Elaboración propia

Si bien se puede observar la relación entre los objetivos identificados y el *demarketing*, los casos de aplicaciones prácticas identificados en el estudio son limitados. En la Tabla 2 se muestra que la congestión es el problema más mencionado en los planes de turismo, sin embargo, no hay evidencias relevantes de destinos que hayan dejado de promocionar sus hitos turísticos, al contrario, los destinos analizados siguen haciendo una promoción intensa de sus recursos turísticos más visitados tanto en folletos, como en la web y redes sociales, especialmente en Instagram, donde predominan las fotografías, muchas veces georeferenciadas, de los recursos patrimoniales más populares.

La descentralización, por el contrario, sí es un objetivo que se menciona con frecuencia en los planes desde la perspectiva del *demarketing*. Todos los destinos analizados aplican acciones de descentralización de una manera o de otra: varios de los destinos examinados optan por promocionar recursos fuera del centro histórico o destinos cercanos a la ciudad como parte del propio destino turístico.

La desestacionalización es un objetivo con una larga trayectoria en la gestión de destinos, sin embargo, encontramos que no es uno de los objetivos más mencionados en los planes y las acciones desarrolladas al respecto se limitan a la organización de eventos.

La diversificación es, sin duda, el objetivo más buscado a nivel tanto teórico como práctico. Los planes examinados ponen el foco en lograr una mayor diversificación de productos y experiencias turísticas con el fin de atraer a segmentos de turistas que aporten beneficios económicos y sociales en el destino. Son numerosos los ejemplos a este respecto y la gran mayoría se enfocan en la promoción de productos que tengan como objetivo un segmento de mayor poder adquisitivo. Cabe destacar que la diversificación favorece lograr algunos de los demás objetivos: descongestión y descentralización, desestacionalización. También hay que destacar que algunas de las acciones recogidas pueden adscribirse a uno o más objetivos. Por lo que es importante destacar que las estrategias analizadas no deben entenderse únicamente de forma aislada, sino que son complementarias y su aplicación conjunta es lo que favorece lograr con mayor éxito un destino sostenible.

Por último, la concienciación es sin duda el objetivo menos desarrollado por los destinos, siendo también el objetivo más innovador en cuanto a la gestión del turismo, y directamente relacionado con los cambios experimentados en la industria cuando el turismo comenzó a verse desde un amplio sector de la sociedad como un problema. Son pocas las acciones desarrolladas a este respecto. Tan solo tres ciudades recogen este objetivo en sus planes y cuatro las ponen en marcha.

Pese a que las acciones específicas encaminadas a la consecución de estos objetivos desde el *demarketing* son limitadas, los modelos planteados en España se alinean con los observados en otras ciudades internacionales. Son numerosos los ejemplos de ciudades foráneas que han puesto en práctica acciones encaminadas a conseguir: la descentralización, como, por ejemplo, Kioto que en 2019 elaboró la app Kyoto Tourism Navi, basada en inteligencia artificial para predecir niveles de saturación turística en la ciudad y propone rutas alternativas o Florencia que en 2021 creó el proyecto “Uffizi dispersado” (Uffizi Diffusi), por el que se llevan obras de las galerías Uffizi a otros puntos de la Toscana con el fin de dispersar los flujos por la región; la desestacionalización mediante la organización de eventos en temporada baja; la diversificación mediante la creación de productos dirigidos a turistas de más alto poder adquisitivo; y la concienciación mediante el desarrollo de campañas

encaminadas a la sensibilización tanto del residente como del turista, pero con un mayor enfoque a la concienciación de los visitantes, por ejemplo: “#EnjoyRespectVenezia” (Venecia, 2017), “Respect the city” (Dubrovnik, 2018), “Enjoy and Respect” (Amsterdam, 2018) y la campaña homónima “Enjoy and Respect” (Kioto, 2019). En cuanto a la descongestión, mientras que en España no se encuentran ejemplos, a nivel europeo encontramos dos casos: Ámsterdam, que lleva varios años sin realizar ningún tipo de promoción exterior de la ciudad y Brujas que, desde 2019, ha dejado de la promoción turística en ciudades cercanas para evitar las llegadas de visitantes de un día.

El *demarketing* es una estrategia válida y que permite desarrollar de forma relativamente rápida y sencilla (sin estar sujeto a trámites que dependen de aprobaciones administrativas más complejas) acciones para lograr los objetivos de gestión del *overtourism* en los centros históricos urbanos, pero la aplicación de medidas encaminadas a lograr estos objetivos es limitada y, en su mayoría, se presta especial atención a aquellas relacionadas con la diversificación de la oferta o la redistribución de los flujos turísticos, mientras que las de concienciación son casos casi excepcionales y las de descongestión son inexistentes. Por tanto, cabría entender que para alcanzar este objetivo concreto es más efectivo, o por lo menos más frecuente, la aplicación de otras estrategias que permitan establecer acciones de zonificación o aforamientos.

V. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha tratado de determinar la aportación del *demarketing* en el control del exceso de presión turística sobre los centros históricos. Para ello se ha tenido que reflexionar sobre la capacidad intrínseca del *demarketing* para afrontar los retos del incremento de la presión sobre este tipo de bienes patrimoniales. Esta capacidad podría parecer en un principio alta, ya que sólo supondría la reorientación de la promoción turística local para alinearse con los objetivos de control del *overtourism*: disminuir o, en su caso, eliminar la promoción sobre los referentes turísticos de la ciudad con mayor problemas de saturación, tanto a nivel espacial como temporal; reorientar las acciones de promoción hacia los lugares o tiempos menos congestionados, a efectos de propiciar una redistribución del flujo turístico más equilibrado; incidir, dentro del portafolio de productos turísticos del destino, en aquellos que favorezcan la descongestión, descentralización y desestacionalización; y plantear acciones tendentes a incrementar la conciencia de turistas y residentes sobre las implicaciones positivas y negativas del turismo. Frente a otras estrategias asociadas con el control del *overtourism*, que implican acuerdos entre actores de difícil alcance y procedimientos normativos dilatados, esta reorientación de la promoción no debería ser especialmente compleja. Estas acciones dependen únicamente de los departamentos locales de turismo, siendo de hecho la medida más potente con la que pueden contar dichos departamentos a la hora de afrontar los problemas relacionados con el *overtourism*. Planteada a nivel general en los grandes planes de turismo, sería susceptible de implementarse en la programación anual de estos departamentos en los apartados de marketing. Como se ha señalado, el *demarketing* es una estrategia menos restrictiva que otras como la planificación urbana o de movilidad que buscan lograr los objetivos de control del *overtourism* mediante una regulación con vinculación legal y que, por lo tanto, puede implementarse de forma menos compleja y más a corto plazo.

En todo caso es importante señalar que la aplicación de estas medidas puede tener efectos secundarios no deseados. Por ejemplo, al tratar de descentralizar los flujos turísticos, los problemas concentrados en determinadas partes del centro podrían dispersarse a los nuevos nodos turísticos que se pretenden promocionar; en cuanto a la desestacionalización, para que sea efectiva debe haber una voluntad de espaciar los flujos temporalmente disminuyendo el número de visitantes en temporada alta de tal forma que la demanda se iguale, pero no al alza, es decir evitando sobrepasar la capacidad de carga durante todo el año. Por último, la diversificación es también una estrategia que se ha utilizado tradicionalmente para lograr la atracción de más turistas, y de hecho se ha llegado a vincular con la aparición del *overtourism*, pero, además, cuando se trata de un enfoque de diversificación hacia productos asociados a un segmento de mayor poder adquisitivo, esta puede acarrear acusaciones de elitización e incluso impactos ambientales derivados, por ejemplo, de la construcción de campos de golf o emplazamientos náuticos.

A pesar de estos inconvenientes, las acciones de *demarketing* tienen potencial para reducir la presión turística sobre los centros históricos. Sin embargo, la aplicación de estas medidas en las ciudades españolas ha sido muy limitada. En un nivel discursivo, los planes locales de turismo identifican el *overtourism* como uno de los grandes retos a los que se enfrenta la gestión turística y hacen referencia al *demarketing* como una de las estrategias de control. En cambio, las acciones acometidas no han sido de mucha entidad y se han centrado fundamentalmente en la dispersión de flujos, la desestacionalización y la diversificación, siendo este último el más aplicado. De los casos examinados, Barcelona es la ciudad que ha aplicado más acciones, especialmente encaminadas a la diversificación y la descentralización. Por tanto, se deduce que la aplicación del *demarketing* en la política turística es muy limitada e incluso en muchas campañas de promoción seguía permeando el objetivo implícito de atracción de un mayor número de visitantes de forma indiscriminada. Resulta evidente que no conviene tomar medidas drásticas y que, a no ser que se quiera eliminar completamente el turismo de un destino o llevar a cabo un proceso de *re-branding*, no se puede renunciar completamente la promoción de los recursos que ya gozan de reconocimiento turístico, pero hasta el momento no existe un equilibrio entre la promoción tradicional y una promoción reorientada que se alinee con objetivos de control del *overtourism*.

En suma y atendiendo al objetivo central de este trabajo, se concluye que la aportación del *demarketing* en el control del exceso de presión turística de los centros históricos ha sido cuanto menos limitada. No se han aprovechado las potencialidades del *demarketing* para colaborar en la reducción de esta presión, ya que las acciones acometidas han sido poco relevantes y tienen un carácter muy puntual dentro de las labores generales de promoción turística de destinos que, al menos en el plano teórico, han reconocido la existencia de problemas de *overtourism*. Desde otra perspectiva, tampoco hay indicios de que las acciones acometidas tuvieran influencia en la conducta del turista; es más los datos de afluencia turística seguían registrando fuertes crecimientos hasta el comienzo de la pandemia.

Las limitaciones que presenta el trabajo son de diferente tipo. La investigación se ha centrado sobre las acciones de *demarketing* orientadas al consumidor final, no a las entidades de intermediación y a los distintos prescriptores. Además, la recogida de información de los soportes digitales cubre un periodo anterior y posterior a la eclosión de la pandemia, con consecuencias en la reorientación de la promoción turística. De otra parte, las ciudades elegidas son grandes referentes del turismo urbano, pero no necesariamente representan el

conjunto de las ciudades turísticas españolas, con un mayor número de destinos asociados al patrimonio cultural. Además, muchas de las acciones recopiladas corresponden a la tónica de trabajo tradicional en gestión turística (como puede ser la desestacionalización o la diversificación de productos). Por último, falta la captación y análisis del discurso de los protagonistas de la gestión turística local, a efectos de indagar sobre los motivos que alegan para la limitada aplicación de estas acciones. Es obvio que la eclosión de la pandemia de COVID-19 supuso una nueva situación de *undertourism* y una nueva orientación del marketing turístico local, pero sigue siendo importante conocer porqué siguió prevaleciendo la inercia en el modelo de gestión turística aún en los momentos de mayor presión del *overtourism*. La agenda de investigación en curso pasa por aproximarse a estas cuestiones, y también por indagar en las relaciones con el sector privado. Es importante tener en cuenta que, para la consecución de los objetivos de reducción de la presión turística, la aplicación de la política turística requiere de colaboración por parte del sector turístico, especialmente en el caso de los tres objetivos más utilizados: descentralización, desestacionalización y diversificación.

Finalmente, resulta ciertamente extraño hablar de *demarketing* en un contexto de *overtourism* teniendo en cuenta la situación actual con la pandemia de COVID-19, pero hay que tener en cuenta que algunas de estas medidas podrían ser necesarias en un contexto de post-pandemia, cuando los viajes sean menos restringidos pero la aglomeración turística se siga evitando ya que el *demarketing* tiene que ver con el equilibrio entre la demanda y la oferta. Pensando en un futuro post-pandemia, es el momento de analizar qué tipo de turistas se quieren, cómo se les va a atraer y qué problemas pueden surgir. La anticipación es la clave para conseguir un turismo sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adie, B.A., Falk, M., y Savioli, M. (2020). Overtourism as a perceived threat to cultural heritage in Europe. *Current Issues in Tourism*, 23(14), 1737–1741. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1687661>
- Abbasian, S., On, G., y Arnautovic, D. (2020). Overtourism in Dubrovnik in the eyes of local tourism employees: A qualitative study. *Cogent Social Sciences*, 6(2), 1–14. <https://doi.org/10.1080/23311886.220.1775944>
- Agyeiwaah, E. (2019). Over-tourism and sustainable consumption of resources through sharing: the role of government. *International Journal of Tourism Cities*, 6(1), 99–116. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2019-0078>
- Arias, A. (2018). Turisme i gentrificació: apunts desde Barcelona. *Papers: Regió Metropolitana de Barcelona: Territori, Estratègies, Planejament*, 60, pp. 130–139. <https://raco.cat/index.php/PapersIERMB/article/view/339245>
- Ashworth, G. J., y Tunbridge, J. E. (1990). *The Tourist-historic City*. Belhaven Press.
- Blanco Romero, A. y Blázquez Salom, M. (2019). Marchandisation touristique du logement et planification urbaine a Barcelone. *Sud-Ouest Européen*, 46, 9–22. <https://doi.org/10.4000/soe.4568>

- Buhalis D., Wagner R. (2013) E-destinations: Global Best Practice in Tourism Technologies and Applications. In: Cantoni L., Xiang Z. (eds) Information and Communication Technologies in Tourism 2013. Springer, Berlin, Heidelberg https://doi.org/10.1007/978-3-642-36309-2_11
- Çakar, K., y Uzut, S. (2020). Exploring the stakeholder's role in sustainable degrowth within the context of tourist destination governance: the case of Istanbul, Turkey. *Journal of Travel and Tourism Marketing*. <https://doi.org/10.1080/10548408.2020.1782307>
- Calle Vaquero, M. de la (2019). Turistificación de centros urbanos: clarificando el debate. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, 1–40. <https://doi.org/10.21138/bage.2829>
- Calle Vaquero, M. de la y Ferreiro Calzada, E. (2021). Madrid. Del crecimiento a la contención turística (1997-2019). Reflexión a partir de los instrumentos de planeamiento y gestión urbanística. En M. de la Calle, V. Delgadillo, G. Jajamovich, T. Allis, M. Velasco y M. Pradel (Eds.), *(In)justicias urbanas, ciudades (in)justas. Políticas urbanas, mercantilización y turistificación en ciudades de América Latina y España* (pp. 239–254). Madrid: Los Libros de la Catarata.
- Calle Vaquero, M. de la, García Hernández, M., y Mendoza de Miguel, S (2021). Urban planning regulations for tourism in the context of overtourism. Applications in historic centres. *Sustainability*, 13(1), 1–21. <https://doi.org/10.3390/su13010070>
- Capocchi, A., Vallone, C., Amaduzzi, A., y Pierotti, M. (2020). Is “overtourism” a new issue in tourism development or just a new term for an already known phenomenon? *Current Issues in Tourism*, 23(18), 2235–2239. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1638353>
- Caro, J.L., Luque, A., y Zayas, B. (2015). Nuevas tecnologías para la interpretación y promoción de los recursos turísticos culturales. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13 (4), 931–945. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.063>
- Cassell, M.K., y Deutsch, A.M. (2020). Urban challenges and the gig economy: How german cities cope with the rise of Airbnb. *German Politics*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/09644008.2020.1719072>
- Clements, M.A. (1989). Selecting tourist traffic by demarketing. *Tourism Management*, 10(2), 89–94. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0261-5177\(89\)90048-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0261-5177(89)90048-4)
- De Luca, G., Dastgerdi, A.S., Francini, C. y Liberatore, G. (2020). Sustainable cultural heritage planning and management of overtourism in art cities: Lessons from atlas world heritage. *Sustainability*, 12(9), 1–11. <https://doi.org/10.3390/su12093929>
- Diaz-Parra, I. y Jover, J. (2021). Overtourism, place alienation and the right to the city: insights from the historic centre of Seville, Spain. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(2–3), 158–175. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1717504>
- Dodds, R., y Butler, R. (2019). Conclusions. En Dodds, R., y Butler, R. (Eds.), *Overtourism: Issues, Realities and Solutions*. (pp. 262-276). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110607369-018>

- Dredge, D. 2017. "Overtourism" Old wine in new bottles? Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/overtourism-old-wine-new-bottles-dianne-dredge>
- Femenia-Serra, F., y Gretzel, U. (2020). Influencer Marketing for Tourism Destinations: Lessons from a Mature Destination. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2020* (pp. 65–78). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-36737-4>
- García Hernández, M. (2007). Entidades de planificación y gestión turística a escala local. El caso de las ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. *Cuadernos de Turismo*, 20, 79–102. Recuperado de <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/13089/1/2519853.pdf>
- García Hernández, M., Ivars Baidal, J., y Mendoza de Miguel, S. (2019). Overtourism in urban destinations: The myth of smart solutions. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, pp. 1–38. <https://doi.org/10.21138/bage.2830>
- García Hernández, M., Calle Vaquero, M. de la, y Yubero, C. (2017). Cultural heritage and urban tourism: Historic city centres under pressure. *Sustainability*, 9(8). <https://doi.org/10.3390/su9081346>
- Gottlieb, C. (2013). Residential Short-Term Rentals: Should local governments regulate the "Industry"? *Planning and Environmental Law*, 65(2), 4–9. <https://doi.org/10.1080/15480755.2013.766496>
- Gretzel, U. (2019). The role of social media in creating and addressing overtourism. En R. Dodds y R. W. Butler (Eds.), *Overtourism. Issues, realities and solutions* (pp. 62–75). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110607369-005>
- Guizi, A., Breda, Z., y Costa, R. (2019). How are overtourism and host–guest relationships portrayed by the Portuguese print media? *International Journal of Tourism Cities*, 6(1), 215–232. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2019-0081>
- Hall, C.M., y Wood, K.J. (2021). Demarketing tourism for sustainability: Degrowing tourism or moving the deckchairs on the Titanic? *Sustainability*, 13(3), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13031585>
- Kotler, P. y Levy, S. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review. Brands, Consumers, Symbols and Research*, 49(3), 75–83. <https://doi.org/10.4135/9781452231372.n7>
- Lambea Llop, N. (2017). A policy approach to the impact of tourist dwellings in condominiums and neighbourhoods in Barcelona. *Urban Research and Practice*, 10(1), 120–129. <https://doi.org/10.1080/17535069.2017.1250522>
- Lopez, L., Pazos Otón, M., y Piñeriro Antelo, M. de los Á. (2019). ¿Existe overtourism en Santiago de Compostela? Contribuciones para un debate ya iniciado. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, 1–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.21138/bage.2825>
- Mansilla López, J. A. (2018). Vecinos en peligro de extinción. Turismo urbano, movimientos sociales y exclusión socioespacial en Barcelona. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16(2), 279–296. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.020>

- Martín-Consuegra, D., Molina Collado, A., y Esteban, Á. (2007). Análisis de los folletos de información turística: una aplicación a destinos nacionales mediante la investigación de mercados. *Investigación y Marketing*, 95(January), 47–54.
- Mendoza de Miguel, S., Calle Vaquero, M. de la y García Hernández, M. (2018). Gestión de la saturación turística en destinos urbanos. En X. Somoza Medina (Ed.), *De lugar geográfico a destino turístico. Análisis, planificación y gestión de los procesos de cambio generados por el turismo* (pp. 257–286). León: Universidad de LeónMínguez, C., Piñeira, M.J. y Fernández-Tabales, A. (2019). Social vulnerability and touristification of historic centers. *Sustainability*, 11(16), 1–24. <https://doi.org/10.3390/su11164478>
- Milano, C. (2018). Overtourism, malestar social y turismofobia. Un debate controvertido. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(3), 551–564. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.041>
- Medway, D., Warnaby, G., y Dharni, S. (2011). Demarketing places: Rationales and strategies. *Journal of Marketing Management*, 27(1–2), 124–142. <https://doi.org/10.1080/02672571003719096>
- Murzyn-Kupisz, M. y Holuj, D. (2020). Museums and coping with overtourism. *Sustainability*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/su12052054>
- Nieuwland, S., y van Melik, R. (2020). Regulating Airbnb: how cities deal with perceived negative externalities of short-term rentals. *Current Issues in Tourism*, 23(7). <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1504899>
- Olokesusi, F., Agboola, G., Aina, C. y Ajayi, O. (2019). Evolution of Demarketing in the Tourism Industry and Implications for Sustainability. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(10), 625–630.
- Peeters, P., Gössling, S., Klijs, J., Milano, C., Novelli, M., Dijkmans, C., Eijgelaar, E., Hartman, S., Heslinga, J., Isaac, R., Mitas, O., Moretti, S., Nawijn, J., Papp, B., y Postma, A. (2018). Research for TRAN Committee-Overtourism: impact and possible policy responses. European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies. <https://doi.org/10.2861/919195>
- Postma, A., Koens, K. y Papp, B. (2020). Overtourism: Carrying capacity revisited. In J. A. Oskam (Ed.), *The Overtourism Debate: NIMBY, Nuisance, Commodification* (pp. 229–249). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-487-820201015>
- Roland Berger GMBH. (2018). *Protecting your city from overtourism. European city tourism study 2018*. Recuperado de [https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/"Overtourism"-in-Europe's-cities-Action-required-before-it's-too-late.html](https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/)
- UNWTO-WORLD TOURISM ORGANIZATION (2012). *Global Report on City Tourism AM Reports*. Madrid: UNWTO. Recuperado de http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/am6_city_platma.pdf
- UNWTO-WORLD TOURISM ORGANIZATION (2018). *'Overtourism'? – Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions*. <https://doi.org/10.18111/9789284420070>

- Velasco González, M., Herrero López, R., y López Sánchez, E. (2019). El orden del caos: la decisión del gobierno ante el problema del impacto del turismo en el centro urbano de Madrid. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, pp. 1–42. <https://doi.org/10.21138/bage.2832>
- von Briel, D. y Dolnicar, S. (2021). The evolution of Airbnb regulation - An international longitudinal investigation 2008–2020. *Annals of Tourism Research*, 87 <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102983>
- Wall, G. (2020). From carrying capacity to overtourism: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 212–215. <https://doi.org/10.1108/TR-08-2019-0356>
- Weber, F., Stettler, J., Priskin, J., Rosenberg-Taufer, B., Ponnappureddy, S., Fux, S., Camp, M.-A. y Barth, M. (2017). *Tourism Destinations under Pressure: Challenges and innovative solutions*. Recuperado de https://static1.squarespace.com/static/56dacbc6d210b821510cf939/t/5906f320f7e0ab75891c6e65/1493627704590/WTFLL_study+2017_full+version.pdf

CONTRIBUCIONES DE LAS/LOS AUTORAS/RES

Autor 1: ha trabajado en el marco teórico, ha desarrollado la metodología, ha recopilado la información de los casos y realizado el análisis empírico, y ha planteado los apartados de discusión y conclusiones.

Autor 2: ha establecido los objetivos del artículo, ha trabajado en el marco teórico y ha perfilado discusión y conclusiones.

Autor 3: ha recopilado información sobre los casos y ha realizado el análisis empírico sobre el que se ha basado el análisis de resultados.

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación ha sido realizada en el marco de dos proyectos de I+D+i financiados por el gobierno español: PAITUR-Ciudad (CSO2016-75470-R; 2017-2020) y ADAPTATUR-Ciudad (PID2020-114186RB-C22; 2021-2024). También ha sido posible gracias al apoyo Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades mediante la Ayuda de investigación predoctoral FPU17/02402.