

# business & mice traveling

REVISTA PROFESIONAL DEL TURISMO Y LOS VIAJES CORPORATIVOS

Nº 2 año 2026 - Precio 6,00 €

## DESTINOS MICE

Ciudades,  
infraestructuras  
y estrategias



### Hotelería

Tecnología, negocio e innovación  
en el hotel corporativo

### Compañías aéreas

Cuando la conectividad define el viaje  
5 hubs europeos que concentran el gran  
tráfico aéreo europeo

### Comunicación & estrategia

Comunicar destinos en un  
mercado exigente

### Agencias & Touroperación

El valor está en saber construir el viaje.  
La figura del Travel manager





Intermundial

# Contigo todo el viaje

La única solución que  
**lo resuelve todo**  
por ti de principio  
a fin.



Más información  
aquí

¡Visítanos en el **Pabellón 10 - stand 10E04!**

Asegurador oficial de **Fitur**

Una compañía de



ATLANTIGO

# El valor de saber diseñar el viaje

## STAFF

### CEO

Jose Antonio Muñoz  
joseantonio@revistatraveling.com

### DIRECTORA

Rosario Alonso  
rosario@revistatraveling.com

### PUBLICIDAD

Javier Martínez  
javier@revistatraveling.com

### MARKETING Y RR.SS

Clara Serrano  
claraserrano@revistatraveling.com

### REDACCIÓN

redaccion@revistatraveling.com

### FOTOGRAFÍA

Jose Antonio Muñoz  
josemcormina@gmail.com

## Delegaciones

### COSTA RICA:

José David Díaz Picado  
jose.diaz@crmia.com

### ESTADOS UNIDOS:

Larissa Rolley  
Larissarolley@outlook.com

### COLOMBIA:

Carlos Sanchez Urtiaga  
carlos@revistatraveling.com

### ARGENTINA:

Melany Pasquini  
melany@revistatraveling.com

## Colaboran

Diego Ruiz-Gil  
diegorg45@hotmail.es

Clara Serrano Vega  
claraserranovega@gmail.com

Helena Carazo Ortiz  
helenacarazo@hotmail.es

Esta revista nace con una vocación clara: ofrecer una lectura profesional y reposada del turismo de negocios y del ámbito MICE. No persigue la actualidad inmediata, sino el análisis y el contexto que permiten comprender cómo evoluciona el sector y anticipar sus cambios.

A través de sus secciones, la publicación aborda destinos y ciudades desde una perspectiva estratégica, la conectividad aérea y la movilidad profesional, la hotelería vinculada al negocio, los espacios para reuniones y eventos, así como el papel de agencias, touroperadores y gestores del viaje. Tecnología, sostenibilidad y nuevos modelos de gestión atraviesan el contenido de forma transversal, integrados en la realidad operativa del sector.

La revista se dirige a profesionales del turismo, organizadores de eventos, travel managers, directivos, instituciones y empresas proveedoras que demandan información rigurosa y útil para la toma de decisiones. Nuestro objetivo es aportar criterio, ordenar el ruido y ofrecer una mirada experta basada en análisis, experiencia y conocimiento real del turismo de negocios.



## Tendencias, tecnología y análisis para entender cómo evoluciona el sector

Miembros de:



**Ediciones OMO DOMO SL**

Pol. Ind. Sta. Ana Cl. Electrodo 70-72  
nave 49 28522 - Rivas Vaciamadrid  
Madrid - (Spain) Tel: (+34) 911 126 744

El editor no se hace responsable de los contenidos aquí mostrados. Siendo por entera la responsabilidad de cada autor o colaborador. Así mismo, queda totalmente prohibida la reproducción total o parcial de la revista. Cualquier queja o reclamación sobre los textos o fotografías aquí mostradas, por favor envíenos un mail a redaccion@revistatraveling.com indicándonos sus datos y el motivo de la disconformidad para poder actuar convenientemente.

Depósito Legal: M-1097-2018

ISSN: 2660-8146



# Sumario 01 26

## Contenidos N°2

**06**

### **MICE & business travel**

12 claves para entender el inicio de año.

**10**

### **Destinos MICE**

- Ciudades, infraestructuras y estrategias.
- Destinos MICE nacionales.
- Destinos Mice Internacionales.
- Entrevista con Tereza Hofmanová.

**18**

### **Hotelería & experiencias**

- Tecnología, negocio e innovación en el hotel corporativo.
- La hotelería recupera el control del cliente en la era de las OTAs y la IA.
- La IA llega a la gestión hotelera.
- Movimientos clave de los grandes grupos hoteleros.
- Hoteles independientes & espacios.

**26**

### **Comunicación & estrategia**

- Comunicar destinos en un mercado más exigente.
- María Sánchez Managing Director of Hopscotch Tourism España.

**28**

### **Comunicación & estrategia**

- Compañías aéreas y conectividad internacional.
- Cinco hubs concentran gran parte del tráfico aéreo corporativo europeo.
- Aerolíneas y conectividad, noticias del sector.
- El valor de elegir el camino con EUROPARCAR.

**38**

### **Espacios**

- Arquitectura, gestión y lugares para el encuentro profesional: Madrid, Viena y Lisboa
- Espacios Singulares; cuando el espacio marca el mensaje: París, Madrid y Bilbao
- Espacios Híbridos; Cuando el espacio marca el mensaje: Turín Barcelona y Londres
- Casos de éxito; Eventos que ponen a prueba al espacio: Berlín, Lyon y Helsinki

**46**

### **Agencias & Touroperación**

- Cuando el valor está en dominar el destino
- Gestión y experiencia
- Business travel: cuando todo tiene que funcionar
- Incentivos y grupos: diseñar experiencias que se recuerden
- El travel manager, pieza clave en la gestión actual de los viajes de negocios.
- Entrevista con Montse Bea

**10**

### **Agenda**

Principales citas del año 2025 en España, Europa y resto del mundo



# Editorial

## Un año para decidir bien

El sector MICE inicia el año con un tono distinto al de etapas recientes. No hay euforia, pero tampoco repliegue. Lo que se percibe es una actitud más reflexiva ante un escenario que ya no admite inercias ni decisiones automáticas. Tras años de crecimiento acelerado y un posterior periodo de ajuste, el momento actual invita a detenerse, observar con perspectiva y decidir con criterio.

Decidir bien hoy implica asumir que el contexto ha cambiado de forma estructural. Las empresas ya no buscan llenar agendas ni justificar presupuestos a base de volumen. Cada evento debe responder a una necesidad real, tener un objetivo definido y ofrecer un retorno claro, ya sea en términos de negocio, posicionamiento o cohesión interna. El encuentro corporativo deja de ser un gesto rutinario y recupera su papel como herramienta estratégica, integrada en la cultura de la organización.

Este cambio de mentalidad se extiende a toda la cadena de valor. El cliente pregunta más, compara mejor y exige argumentos sólidos. El destino debe demostrar solvencia, experiencia y capacidad operativa. Y el proveedor ya no puede limitarse a ejecutar encargos: debe ordenar, asesorar y, en ocasiones, frenar planteamientos poco coherentes. El MICE entra así en una etapa en la que el criterio pesa más que la cantidad y donde la reputación se construye a partir de decisiones consistentes.

También es un año para ajustar expectativas sin dramatismos. Los presupuestos se revisan con atención, las agendas se optimizan y la sostenibilidad deja de ser un relato aspiracional para convertirse en una práctica cotidiana. No se trata de hacer menos por miedo, sino de hacer mejor por convicción. El sector ha aprendido que la eficiencia no está reñida con la calidad y que la sobriedad puede ser una señal de fortaleza y profesionalidad.

La presencialidad ha recuperado su valor real. Tras comprobar la utilidad de lo virtual, el encuentro cara a cara vuelve a ocupar su lugar cuando se trata de generar confianza, reforzar relaciones o cerrar acuerdos. Pero regresa sin excesos: programas más compactos, contenidos mejor estructurados y una atención renovada a la experiencia del asistente. El tiempo, hoy más que nunca, se respeta.

Este escenario favorece a quienes conocen el oficio: destinos que han invertido de forma constante en infraestructuras y equipos especializados; organizadores que saben leer a su público; y empresas que entienden que comunicar bien no siempre implica hacer más ruido, sino elegir mejor el momento, el formato y el lugar adecuados.

El MICE actual premia la coherencia. Cada decisión, desde la sede hasta el programa, habla de la empresa que convoca. La forma es fondo. Un evento mal planteado ya no se percibe como un simple error logístico, sino como una falta de criterio. Por el contrario, un encuentro bien construido, aunque sea discreto en tamaño, transmite solidez y claridad de propósito.

Desde esta revista creemos que el sector atraviesa una fase de madurez necesaria. Menos espectacular, quizás, pero más sólida. Un tiempo en el que la verdadera ventaja competitiva no está en correr más rápido, sino en saber elegir. Elegir bien nunca ha sido tan importante.



Jose A. Muñoz  
CEO



Rosario Alonso  
Directora

# Radar MICE & Business Travel

## 12 claves para entender el inicio de año

### **Menos volumen, más intención**

El número de eventos deja de ser el principal indicador de éxito. Las empresas revisan sus calendarios anuales y eliminan encuentros que ya no responden a una necesidad real. Se cuestiona la repetición automática de citas heredadas de otros ejercicios y se analizan con mayor rigor los objetivos de cada convocatoria. El evento deja de ser un gesto rutinario y recupera su papel como herramienta estratégica dentro de la organización.

Esta reducción no implica una pérdida de actividad, sino un cambio de enfoque. Se celebran menos eventos, pero mejor pensados, con públicos claramente definidos y mensajes concretos. El tiempo del asistente se respeta más y el impacto se mide con mayor precisión. En este nuevo escenario, la planificación gana peso frente a la improvisación, y el diseño del evento se integra desde el inicio en la estrategia global de la empresa.

### **El tiempo como activo crítico**

El tiempo se ha convertido en uno de los factores más determinantes en la planificación MICE. Programas interminables y agendas saturadas pierden atractivo frente a encuentros más compactos y bien estructurados. El viajero de negocios busca eficacia, fluidez y claridad en los contenidos.

Esta nueva sensibilidad afecta a la duración de los eventos, a los horarios y a la elección de destinos. Se priorizan lugares bien conectados, con logística sencilla y capacidad de respuesta inmediata. Cada minuto cuenta, y la organización debe demostrar que sabe gestionarlo con respeto y profesionalidad.

### **Presupuestos ajustados, no empobrecidos**

La contención presupuestaria marca el inicio del año, pero no como una señal de retroceso, sino como una llamada al orden. Se revisan partidas, se renegocian condiciones y se eliminan excesos que durante años se habían normalizado. El cliente ya no acepta gastos difíciles de justificar y exige entender el porqué de cada decisión. Este contexto favorece a los proveedores con experiencia y criterio. Aquellos capaces de optimizar recursos, proponer soluciones eficientes y mantener la calidad del resultado final. La conversación gira menos en torno al precio y más alrededor del valor. Se paga por lo que aporta sentido, coherencia y eficacia, no por lo accesorio.



## Cuando decidir bien se convierte en una ventaja competitiva

El sector MICE atraviesa una etapa de madurez en la que la toma de decisiones adquiere un peso inédito. Ya no se trata de hacer más, sino de elegir mejor. Cada evento comunica tanto por lo que muestra como por lo que evita. La selección del formato, del destino, del proveedor o incluso del número de asistentes construye un relato implícito sobre la empresa que convoca.

En este contexto, el criterio se convierte en una ventaja competitiva real. Las decisiones coherentes generan confianza, refuerzan la reputación y consolidan relaciones a largo plazo. El mercado penaliza la improvisación y premia el oficio. No es un tiempo de experimentos gratuitos, sino de conocimiento acumulado y lectura fina del entorno.

La sobriedad, bien entendida, deja de percibirse como falta de ambición y pasa a interpretarse como signo de solidez. El MICE se aleja del ruido para ganar profundidad. Y ese cambio, aunque menos visible, resulta decisivo para su evolución futura.

“

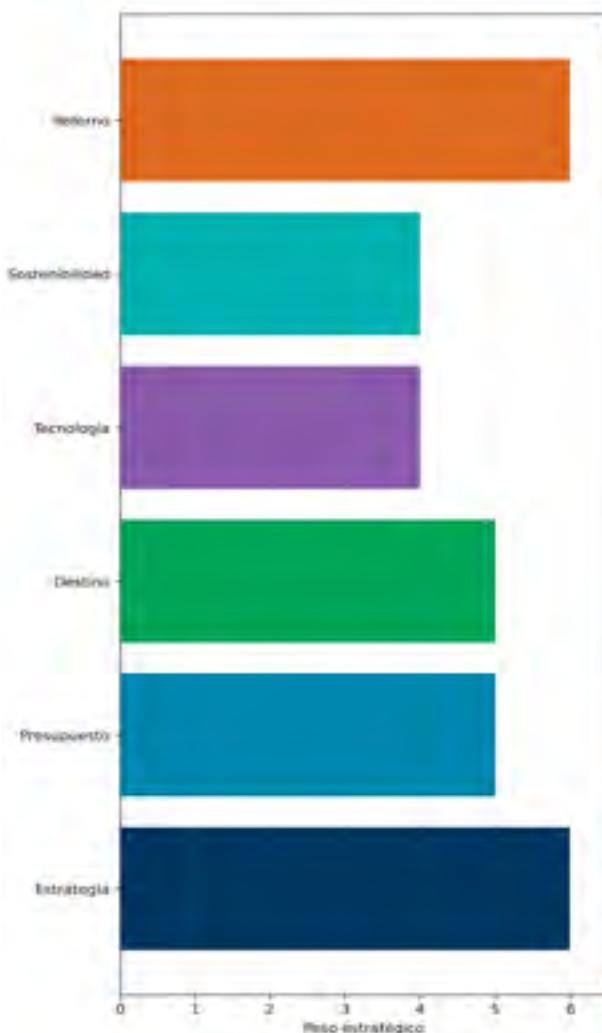
El MICE ya no compite por volumen, compite por criterios, por decisiones más meditadas, por propuestas mejor definidas y alineadas con objetivos reales.

”

## Destinos fiables frente a la experimentación

La prudencia se impone en la elección de destinos. En un contexto donde cada decisión debe justificarse, los lugares con trayectoria consolidada refuerzan su posición frente a propuestas emergentes que no siempre garantizan resultados. Infraestructuras probadas, equipos profesionales y experiencia operativa pesan hoy más que la novedad.

Las empresas buscan seguridad, previsibilidad y capacidad de respuesta. Un destino que conoce el sector MICE, que entiende los tiempos y las exigencias del cliente corporativo, reduce riesgos y aporta tranquilidad. La fiabilidad se convierte así en un valor estratégico, especialmente cuando el margen de error es mínimo y el retorno debe estar asegurado.



Radar MICE & Business Travel de volumen a criterio

## Sostenibilidad aplicada, no discursiva

La sostenibilidad ha dejado de ser un argumento de comunicación para convertirse en un criterio operativo. El sector ha superado definitivamente la fase del eslogan y avanza hacia decisiones concretas y aplicables: sedes energéticamente eficientes, proveedores locales, reducción efectiva de residuos y una optimización más racional de los desplazamientos. Este enfoque más práctico responde a una clara madurez del mercado y a una mayor exigencia por parte de las empresas.

El cliente ya no se conforma con declaraciones genéricas ni compromisos difusos; busca coherencia real entre el discurso y la ejecución, y valora que la sostenibilidad forme parte natural del diseño del evento y de su gestión diaria, integrada en procesos, proveedores y decisiones operativas. De forma constante y verificable.



## Tecnología silenciosa pero decisiva

La tecnología se normaliza y pierde protagonismo visual, pero gana peso estratégico. Herramientas de registro, control de asistentes, gestión de contenidos o análisis postevento trabajan en segundo plano, facilitando procesos y aportando datos clave para la toma de decisiones. La innovación útil es aquella que no interfiere en la experiencia del asistente. La tecnología deja de ser un elemento de exhibición para convertirse en una infraestructura invisible que ordena, mide y mejora. El éxito ya no se mide por la cantidad de herramientas utilizadas, sino por su capacidad para simplificar y aportar valor real.

## Cuando la experiencia pesa más que la novedad

El mercado MICE muestra una preferencia creciente por soluciones contrastadas y modelos que han demostrado su eficacia con el paso del tiempo. La experiencia acumulada se consolida como un activo diferencial frente a la improvisación y las fórmulas efímeras. Destinos, sedes y proveedores con recorrido ofrecen hoy algo cada vez más valioso en un entorno complejo: certeza, previsibilidad y capacidad de respuesta ante imprevistos. Esta tendencia no implica inmovilismo ni rechazo al

cambio, sino una forma de innovación más reflexiva y consciente. Se innova desde el conocimiento del terreno, desde la experiencia real, no por impulso ni por presión competitiva. La novedad solo tiene sentido cuando suma, cuando mejora procesos, optimiza recursos o aporta claridad a la organización del evento. En un sector donde el error se paga caro, tanto en costes como en reputación, la experiencia vuelve a situarse como un auténtico valor refugio.

## El contenido vuelve al centro

Durante años, el formato ha condicionado el mensaje. Escenografías espectaculares, despliegues técnicos y efectos visuales ocuparon un espacio que hoy vuelve a reclamar el contenido. El asistente busca ideas, contexto y utilidad. Quiere salir con una lectura clara, con argumentos que pueda trasladar a su trabajo, no solo con una buena impresión estética.

Este cambio obliga a replantear programas y ponencias. Se valora la claridad del discurso, la calidad de los moderadores y la coherencia del relato global del evento. Importa tanto qué se dice como cómo se articula el mensaje a lo largo de la jornada. El contenido deja de ser un complemento y recupera su papel central como verdadero motor del encuentro, el elemento que da sentido a la experiencia y justifica la asistencia.

## **Incentivos con relato y coherencia**

Los viajes de incentivo no desaparecen, pero se transforman. El lujo ostentoso pierde protagonismo frente a experiencias con sentido, vinculadas al territorio y a la identidad del destino. Gastronomía local, actividades auténticas y propuestas con relato sustituyen a fórmulas genéricas repetidas.

El incentivo vuelve a su función original: reconocer, motivar y fidelizar. Las empresas buscan coherencia entre el mensaje interno y la experiencia ofrecida. El viaje ya no es solo un premio, sino una extensión de los valores corporativos que se desean reforzar.

## **La presencialidad como valor diferencial**

Tras la normalización de los formatos virtuales, el encuentro presencial recupera su peso específico. No como sustituto de lo digital, sino como complemento insustituible cuando se trata de generar confianza y reforzar vínculos. El networking se vuelve más selectivo, menos masivo y más efectivo.

Se priorizan encuentros donde el contacto personal tenga sentido. Menos asistentes, pero relaciones más sólidas. El cara a cara vuelve a ser una herramienta estratégica para cerrar acuerdos, cohesionar equipos y construir relaciones a largo plazo.

El éxito de un evento depende de su capacidad para generar valor, no de su puesta en escena

## **Cientes más profesionales y exigentes**

El cliente final ha elevado su nivel de conocimiento del sector. Departamentos de marketing, compras y eventos manejan referencias, comparan propuestas y exigen métricas claras. Este nuevo perfil profesionaliza la relación con proveedores y eleva el estándar general del mercado.

La improvisación pierde espacio frente al análisis y la toma de decisiones fundamentadas. El proveedor que aporta visión estratégica, capacidad de planificación y lectura del contexto gana peso frente a quien se limita a ejecutar. La exigencia, lejos de ser un obstáculo, ordena el sector, clarifica roles y favorece relaciones más transparentes y sostenibles a largo plazo.

## **Ferias sectoriales con una función redefinida**

Las grandes citas profesionales ajustan su papel. Menos acumulación de stands sin contenido y más espacios para el análisis, la formación y el negocio real. El sector necesita foros donde compartir lectura de mercado, detectar cambios y generar relaciones de calidad.

Las ferias vuelven a ser puntos de encuentro útiles, no solo escaparates. Se valora la agenda cualificada, el debate y la capacidad de ofrecer contexto. El ruido comercial pierde peso frente a la reflexión compartida.

## **Un sector que entra en fase adulta**

El sector avanza hacia una etapa de madurez. Se decide con más calma, se comunica con sobriedad y se ejecuta con rigor. No es un freno al crecimiento, sino una depuración natural del modelo. El sector se consolida como una herramienta estratégica para empresas y destinos.

Esta fase adulta exige oficio, experiencia y capacidad de adaptación. El crecimiento futuro será más selectivo, pero también más sólido. Menos espectacular, quizás, pero más respetado y sostenible.

## **Madurez no es freno, es dirección**

El momento actual no invita a correr más rápido, sino a caminar con sentido. El sector se enfrenta a decisiones que definirán su evolución a medio plazo. Elegir bien destinos, formatos y socios será más determinante que ampliar cifras.

La madurez del sector se reconoce en su capacidad para priorizar, renunciar y construir con criterio. En un entorno cambiante, la solidez se convierte en ventaja competitiva.

El futuro del turismo de congresos e incentivos no será más grande, sino mejor decidido: más estratégico, coherente con los objetivos de las empresas y exigente en la selección de destinos, formatos y contenidos.



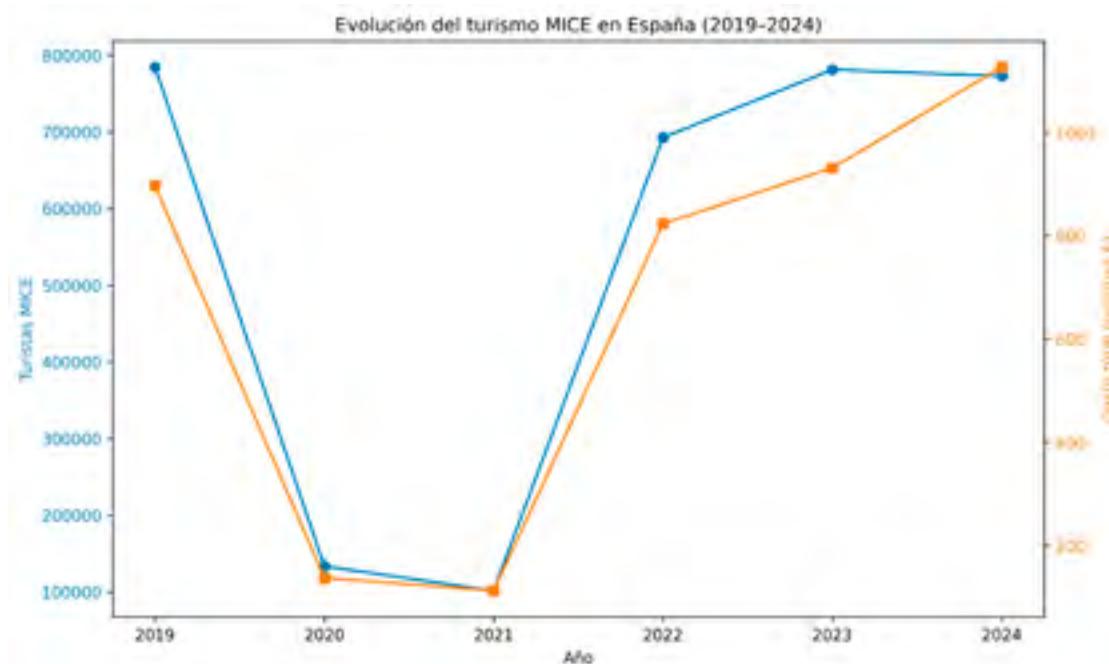
# Destinos MICE

Ciudades,  
infraestructuras  
y estrategias

**Texto:** Jose A. Muñoz

**Fotografía:** Archivo

La competitividad de un destino MICE ya no se mide solo por su capacidad para acoger eventos, sino por su habilidad para atraer los adecuados. Infraestructura, conectividad, especialización sectorial y coordinación público-privada definen hoy el posicionamiento real de las ciudades en el mercado de reuniones y eventos. En esta sección analizamos destinos nacionales e internacionales desde una mirada estratégica, atendiendo a su capacidad operativa, su coherencia de modelo y su adaptación a un MICE cada vez más exigente y profesionalizado.



## Un destino MICE ya no se define por lo que promete, sino por lo que es capaz de mantener

**L**a selección de destinos MICE que analizamos en este número —**Madrid, Valencia, y Bilbao** en el ámbito nacional, junto a **Berlín, Londres, Milán y la República Checa** en el contexto internacional— responde a una realidad cada vez más evidente en el sector: *no todos los territorios compiten con las mismas herramientas ni persiguen los mismos objetivos*. Frente a un mercado que durante años priorizó el crecimiento en volumen, hoy conviven modelos muy distintos, definidos por su grado de madurez, su especialización y su capacidad de adaptación a un cliente corporativo más exigente y profesionalizado.

Los destinos consolidados afrontan una etapa de ajuste estratégico. Ciudades con infraestructuras maduras, amplia conectividad y una larga trayectoria en el segmento de reuniones tra-

jan ahora en la optimización de sus recursos, la diversificación de formatos y la mejora de la experiencia operativa. El reto ya no es atraer más eventos, sino atraer aquellos que encajan con su tejido económico, su capacidad logística y su posicionamiento internacional.

Al mismo tiempo, emergen destinos que apuestan de forma decidida por el MICE como palanca de desarrollo económico y proyección global. Inversión en infraestructuras, conectividad aérea, grandes recintos y una gobernanza más centralizada definen propuestas ambiciosas que buscan ganar relevancia en el mapa internacional.

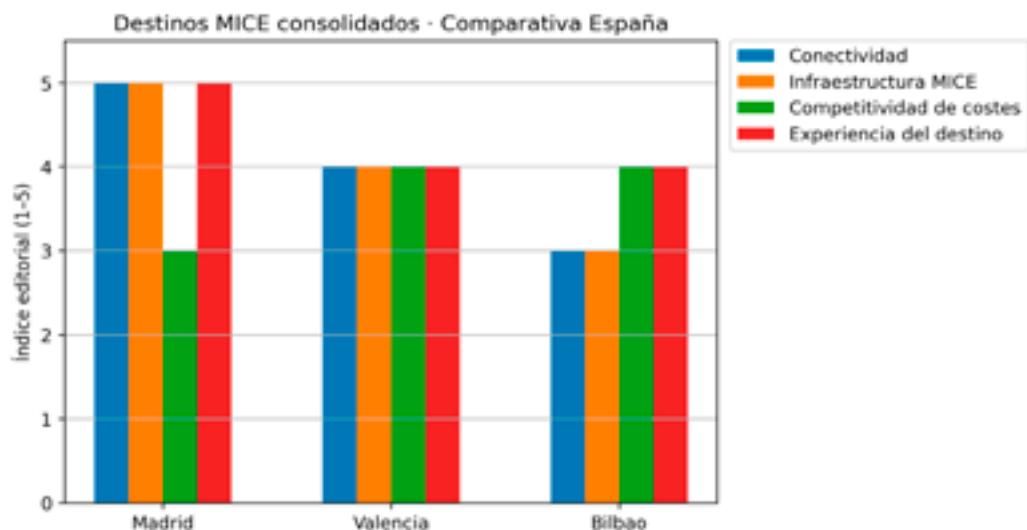
En este contexto, el análisis de cada destino se centra en su capacidad real de respuesta: infraestructura, conectividad, modelo de gestión y coherencia estratégica. Más allá del discurso, lo que importa es qué tipo de eventos puede sostener cada ciudad y con qué garantías.

# 3

## Destinos MICE nacionales

### *Madurez, especialización y capacidad operativa*

La evolución del mercado de reuniones en España refleja un cambio de enfoque claro. Los destinos consolidados ya no compiten por volumen, sino por su capacidad para ofrecer infraestructuras fiables, conectividad efectiva y un modelo de gestión alineado con las necesidades del organizador profesional. Madrid, Valencia y Bilbao representan tres aproximaciones distintas a un mismo objetivo: atraer eventos que encajen con su tejido económico, su especialización sectorial y su proyección internacional, reforzando su posicionamiento desde la coherencia y la experiencia acumulada.



## Madrid Escala, conectividad y liderazgo institucional



Madrid mantiene en 2025 su posición como principal destino MICE de España y uno de los nodos más sólidos del sur de Europa. Su fortaleza se apoya en la combinación de infraestructura, conectividad internacional y capacidad operativa para gestionar encuentros complejos. La ciudad cuenta con una red consolidada de espacios para congresos y convenciones, con IFEMA Madrid como principal motor del turismo de reuniones y una apuesta clara por la diversificación de formatos y la sostenibilidad operativa.

La amplia planta hotelera orientada al segmento corporativo permite acoger tanto grandes eventos internacionales como reuniones más especializadas. A ello se suma la conectividad aérea del aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas, principal hub del país y uno de los más relevantes de Europa, factor decisivo para el mercado internacional.

En 2025, Madrid continúa ajustando su modelo MICE, con mayor foco en eventos vinculados a sectores estratégicos como tecnología, innovación, salud e industrias creativas. El objetivo ya no es crecer en volumen, sino consolidar un posicionamiento basado en fiabilidad, profesionalización y capacidad de respuesta..

# Valencia

Diversificación, infraestructuras y proyección mediterránea

Valencia se posiciona como uno de los destinos MICE más versátiles del arco mediterráneo, combinando grandes infraestructuras, conectividad creciente y una clara apuesta institucional por el turismo de reuniones. El Palacio de Congresos, la Ciudad de las Artes y las Ciencias y una oferta hotelera amplia permiten albergar desde congresos internacionales hasta eventos corporativos de gran formato. A ello se suma un modelo urbano accesible, una sólida red de servicios profesionales y una creciente especialización en sostenibilidad y eventos híbridos. Valencia destaca por su equilibrio entre capacidad operativa, clima, calidad de vida y competitividad de costes, factores clave para organizadores internacionales



Escuela de Negocios de Valencia y escultura de La Pamela en el Puerto de Valencia

# Bilbao

Especialización, coherencia urbana y fiabilidad operativa



Bilbao se ha consolidado como un destino MICE de escala media-alta, reconocido por su capacidad operativa, su coherencia de modelo y una fuerte integración entre ciudad, instituciones y sector privado. El Palacio Euskalduna, Bilbao Exhibition Centre (BEC) y una planta hotelera bien dimensionada permiten acoger congresos, convenciones corporativas y encuentros profesionales de perfil especializado. La conectividad aérea, la compacidad urbana y una identidad marcada por la transformación cultural y económica refuerzan su atractivo para eventos que priorizan eficiencia, sostenibilidad y experiencia. Bilbao no compite por volumen, sino por fiabilidad, especialización sectorial y calidad en la ejecución.

# 4

## Destinos MICE internacionales

Modelos europeos, especialización y competitividad global

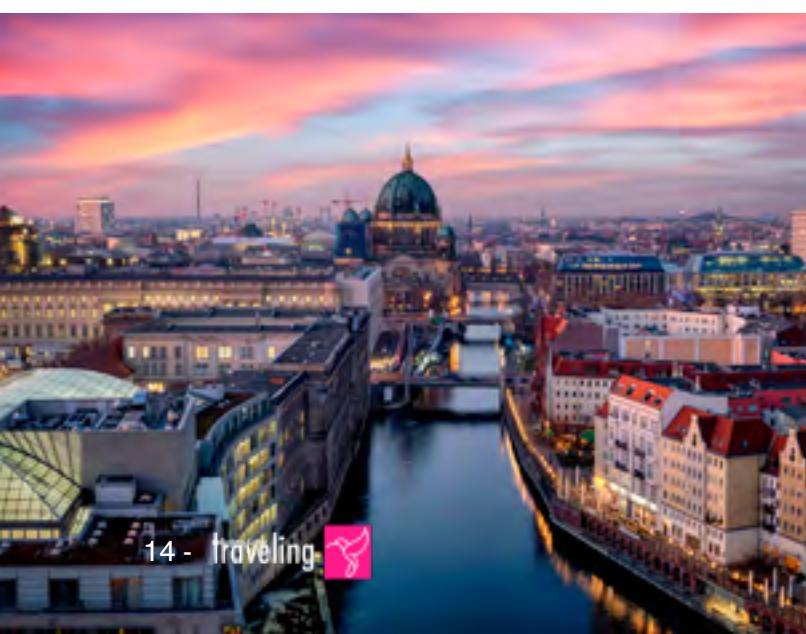
La selección de destinos MICE internacionales de este número responde a una Europa diversa, donde conviven modelos consolidados, hubs globales y destinos emergentes que compiten desde estrategias distintas. Alemania, Reino Unido, Italia y República Checa representan cuatro formas de entender el turismo de reuniones: desde la escala y la precisión operativa hasta la especialización, la experiencia y la competitividad. Analizar estos destinos permite entender hacia dónde evoluciona el MICE europeo y qué factores marcan hoy la diferencia real en la toma de decisiones.

### DESTINOS MICE · Indicadores clave

Destino	Conexiones aéreas (miles)	Ferias / año	Visitantes MICE (M)
Londres	180	350	5,2
Berlín	120	380	4,1
Milán	110	340	3,8
Praga	90	210	2,3

## Berlín

Innovación y liderazgo ferial como base del modelo MICE



Berlín mantiene su posición como uno de los grandes lugares MICE de Europa gracias a una combinación única de escala, infraestructura y capacidad de innovación. La ciudad destaca por su potente red de recintos feriales y congresuales, encabezada por Messe Berlin, así como por una planta hotelera diversa, capaz de absorber grandes eventos internacionales y formatos híbridos complejos.

El destino ha sabido integrar su perfil institucional, creativo y tecnológico en una propuesta MICE flexible, alineada con sectores como la industria, la ciencia, la economía digital y las políticas públicas. La conectividad internacional, la capacidad logística y la experiencia acumulada refuerzan su competitividad.

Berlín no compite por precio, sino por volumen operativo, especialización y fiabilidad, consolidándose como un destino de referencia para congresos de gran escala y eventos corporativos de alto impacto.

# Londres

## Capital financiera y eventos de alto impacto

Londres continúa siendo uno de los destinos MICE más influyentes de Europa, especialmente en el ámbito corporativo, financiero y tecnológico. La ciudad ofrece una infraestructura de primer nivel, con recintos emblemáticos, hoteles premium y una conectividad aérea global que facilita la organización de eventos internacionales complejos.

Su fortaleza reside en la capacidad de atraer reuniones de alto valor estratégico, vinculadas a la toma de decisiones, la inversión y la innovación. Londres no compite en volumen, sino en posicionamiento, experiencia y acceso a ecosistemas empresariales clave.

El reto del destino pasa por gestionar costes, sostenibilidad y eficiencia operativa sin perder atractivo, manteniendo su liderazgo en el segmento premium del mercado MICE europeo.



# Milán

## Especialización sectorial y posicionamiento internacional

Milán ha construido un posicionamiento MICE claramente ligado a su identidad económica y cultural. Moda, diseño, industria y creatividad estructuran una propuesta especializada, apoyada en recintos modernos, una red hotelera sólida y una amplia experiencia en eventos internacionales.

La ciudad destaca por su capacidad para integrar eventos corporativos con narrativa de marca, lanzamientos y encuentros estratégicos, especialmente en sectores donde la imagen y el contexto son determinantes. La conectividad aérea y la cercanía a otros polos industriales refuerzan su atractivo.

Milán no busca competir en escala global, sino consolidarse como destino MICE especializado, coherente y altamente reconocible dentro del mapa europeo.



En el bloque internacional, la **República Checa** ocupa un lugar destacado. Su apuesta institucional por el turismo de reuniones, la competitividad de Praga como destino europeo y una estrategia clara y sostenida de posicionamiento convierten al país en uno de los casos más interesantes del MICE en Europa Central, especialmente por su capacidad para combinar infraestructuras consolidadas, costes competitivos y una propuesta urbana atractiva para el organizador internacional.

# Praga

## Praga como hub MICE emergente en Europa Central



La Casa Danzante de Praga

Praga se ha consolidado como uno de los destinos MICE más sólidos y competitivos de Europa Central gracias a una combinación equilibrada de infraestructura, gestión y posicionamiento internacional. La ciudad ha apostado por un modelo de crecimiento sostenido, apoyado en una fuerte coordinación público-privada y en una estrategia clara orientada a atraer congresos internacionales, reuniones corporativas y eventos asociativos de alto valor añadido.

El **Prague Convention Bureau** actúa como eje vertebrador del modelo MICE, coordinando a instituciones, recintos, hoteles y proveedores bajo una visión común. Esta gestión facilita la captación de eventos complejos y refuerza la fiabilidad operativa del destino, uno de sus principales activos frente a mercados más saturados. Praga cuenta con una red consolidada de espacios congresuales, encabezada por el **Prague Congress Centre**, así

como una planta hotelera amplia y bien distribuida, con especial peso del segmento corporativo y de reuniones.

La conectividad aérea, con enlaces directos a los principales hubs europeos, y la eficiencia logística de la ciudad permiten gestionar eventos internacionales con costes contenidos y altos estándares de calidad. A ello se suma una política activa de sostenibilidad aplicada, con avances en movilidad, gestión energética y certificaciones en recintos y hoteles.

En un contexto europeo cada vez más competitivo, Praga no busca crecer en volumen, sino reforzar su posicionamiento como destino fiable, flexible y bien gestionado. La entrevista con la responsable institucional del destino permite entender cómo la ciudad prioriza la coherencia estratégica, la profesionalización del sector y la adaptación a un cliente MICE cada vez más exigente.

# Tereza Hofmanová

Directora de Czech Convention Bureau y del Departamento B2B de CzechTourism

**República Checa se ha consolidado como un destino MICE fiable en Europa Central. ¿Qué decisiones estratégicas han sido determinantes para alcanzar esa posición?**

*La posición de Chequia como un destino de gran fiabilidad para el sector MICE es el resultado de una estrategia a largo plazo centrada en la estabilidad, la profesionalización del sector y una estrecha cooperación entre el sector público y privado. A ello se suman inversiones continuas en infraestructuras modernas, servicios de alta calidad y el apoyo al desarrollo de conexiones aéreas, clave para mejorar la accesibilidad y la competitividad del destino en el mercado internacional.*

**Praga concentra gran parte de la actividad MICE del país. ¿Cómo se gestiona ese liderazgo sin comprometer la calidad ni la sostenibilidad del destino**

*Es incuestionable que Praga concentra una parte muy relevante de la actividad MICE del país, pero su liderazgo se gestiona con un enfoque responsable. Se priorizan eventos de mayor valor añadido y se trabaja con una gestión cuidadosa de la capacidad que posee. El apoyo al desarrollo y la planificación estratégica a largo plazo en otras regiones es también otra de nuestras prioridades. Trabajamos activamente en la promoción de otros destinos idóneos para congresos como Brno, Ostrava, Olomouc o Karlovy Vary, con el objetivo de diversificar la oferta, equilibrar flujos y preservar la calidad y sostenibilidad del conjunto de Chequia como destino MICE.*

**En un contexto en el que las empresas buscan minimizar riesgos, ¿qué ofrece hoy la República Checa que marque la diferencia frente a otros destinos europeos?**

*El contexto actual lleva a las empresas a buscar destinos como Chequia que ofrece un entorno seguro, estable y altamente fiable desde el punto de vista operativo. A ello también hay que sumar una excelente relación calidad-precio, una ubicación estratégica en el centro de Europa y una amplia experiencia en la organización de eventos internacionales. Además, nuestro país destaca por una combinación única de sedes históricas y espacios modernos para eventos, así como por un entorno*



*vinculado desde hace siglos al mundo académico y científico que favorece el desarrollo de nuevas tecnologías y contenidos de alto valor añadido.*

**La sostenibilidad ha dejado de ser un argumento para convertirse en un criterio de decisión. ¿Cómo se traduce esto en la práctica dentro de la estrategia MICE checa?**

*Dentro de la estrategia de Chequia como destino MICE, la sostenibilidad tiene un peso importante. En la práctica se traduce en infraestructuras con certificaciones medioambientales, soluciones de movilidad más sostenibles, una estrecha colaboración con proveedores locales y una creciente medición del impacto ambiental y social de los eventos. Al mismo tiempo, ponemos un fuerte énfasis en la educación y capacitación de nuestros socios en materia de sostenibilidad y colaboramos en numerosos proyectos a nivel europeo, en cooperación con instituciones y plataformas de la Unión Europea.*

**Mirando al futuro, ¿qué tipo de crecimiento considera más adecuado para el MICE en la República Checa: aumentar volumen o reforzar la calidad de los eventos?**

*De cara al futuro, el crecimiento más adecuado para el MICE en Chequia está claramente basado en la calidad. El objetivo que nos proponemos para este segmento tan importante para el país es atraer eventos alineados con la innovación y el conocimiento, más que aumentar simplemente el volumen, y, por supuesto, fidelizar a largo plazo.*

# Tecnología, negocio e innovación en el hotel corporativo

El hotel ha dejado de ser un lugar de paso para convertirse en parte activa del viaje. Espacio de trabajo, de encuentro y de decisión, la hotelería contemporánea se define hoy por su capacidad para aportar contexto, integrar servicios y responder a nuevas formas de viajar. Más allá del diseño o la categoría, lo que importa es cómo se vive y para qué sirve.

**Texto:** Redacción **Fotografía:** Archivo

## Del espacio físico a la infraestructura inteligente

**E**l sector hotelero vinculado al MICE atraviesa una transformación silenciosa pero profunda, impulsada por nuevas exigencias corporativas y por la necesidad de ofrecer respuestas más complejas a organizadores cada vez mejor informados. Más allá de aperturas y renovaciones visibles, los grandes cambios se están produciendo en ámbitos menos evidentes, pero estratégicos: tecnología operativa, gestión avanzada de datos, sostenibilidad aplicada y rediseño funcional de los espacios de reunión. El hotel MICE deja de ser solo un contenedor de eventos para convertirse en una infraestructura inteligente, capaz de integrarse en la planificación del evento y de aportar valor real al organizador y al cliente corporativo.

Uno de los avances más significativos es la integración tecnológica en la gestión de eventos. Los hoteles están incorporando plataformas que conectan reservas, salas, servicios técnicos, restauración y alojamiento en un único entorno digital. Esta integración, cada vez más habitual en cadenas internacionales y en hoteles urbanos con fuerte peso MICE, permite una planificación más precisa, mejora la coordinación interna y reduce errores operativos.

Para el organizador, supone trabajar con interlocutores más preparados,

disponer de información en tiempo real y contar con procesos más claros y trazables, algo especialmente valorado en eventos complejos o de gran volumen.

La gestión de datos se ha convertido también en un elemento clave. Los hoteles comienzan a utilizar información procedente de eventos anteriores para anticipar necesidades, optimizar recursos y personalizar la experiencia del cliente corporativo. Desde el control de flujos y tiempos hasta la adaptación de servicios según perfiles de asistentes, el dato deja de ser un elemento residual para convertirse en una herramienta de toma de decisiones. Esta evolución acerca al hotel al papel de socio estratégico, más allá del simple proveedor de espacios.

La digitalización alcanza igualmente al propio diseño de los espacios. Salas modulables, sistemas audiovisuales integrados, soluciones híbridas y conectividad de alta capacidad se han consolidado como estándares básicos. Ya no se trata de ofrecer tecnología espectacular o soluciones puntuales, sino de garantizar fiabilidad, compatibilidad entre sistemas y soporte técnico real antes, durante y después del evento. El cliente MICE valora especialmente que todo funcione sin fricciones, algo crítico en encuentros híbridos, internacionales o con múltiples sedes conectadas.

A este proceso se suma una sostenibilidad cada vez más operativa. La eficiencia energética, la reducción de residuos en eventos, la medición de consumos y la optimización de recursos forman ya parte del discurso y, en muchos casos, de la práctica real. El hotel MICE avanza así hacia un modelo más responsable, donde la innovación no es solo visible, sino funcional, y donde la tecnología, el espacio y la gestión se alinean para responder a un mercado más exigente y profesionalizado.



## Datos, gestión y sostenibilidad

El uso de datos empieza a jugar un papel clave en la evolución de los hoteles orientados al turismo de reuniones y eventos. Algunos grupos hoteleros están utilizando analítica avanzada para entender mejor el comportamiento del cliente corporativo: tiempos reales de uso de las salas, servicios más demandados, patrones de consumo, flujos de asistentes o eficiencia energética durante los eventos. Esta información permite optimizar recursos, anticipar necesidades y ajustar la propuesta a encuentros cada vez más específicos y personalizados.

La sostenibilidad se integra de forma operativa y deja de ser un simple argumento de comunicación. Hoteles con certificaciones energéticas, sistemas de gestión eficiente del agua, reducción efectiva de residuos y una apuesta clara por proveedores locales son ya una exigencia habitual en muchos pliegos corporativos. En numerosos casos, estas medidas no solo reducen el impacto ambiental del evento, sino que contribuyen también a mejorar su eficiencia económica y operativa.

Otro cambio relevante es el rediseño de los espacios comunes. La hotelería orientada al segmento MICE contemporáneo apuesta por zonas más flexibles, capaces de acoger reuniones informales, sesiones de trabajo espontáneas o momentos de networking.

La frontera entre sala de reuniones, lobby y espacio social se difumina para adaptarse a nuevos formatos de encuentro corporativo, más ágiles y menos rígidos.

Este contexto favorece a los grupos hoteleros que han entendido que el negocio de reuniones y eventos no es un complemento, sino un eje estratégico. La inversión ya no se dirige únicamente a abrir nuevos hoteles, sino a hacerlos más operativos, más inteligentes y mejor alineados con las necesidades reales de un sector cada vez más exigente y profesionalizado.



# La hotelería recupera el control del cliente en la era de las OTAs y la IA

## La relación directa se convierte en ventaja competitiva

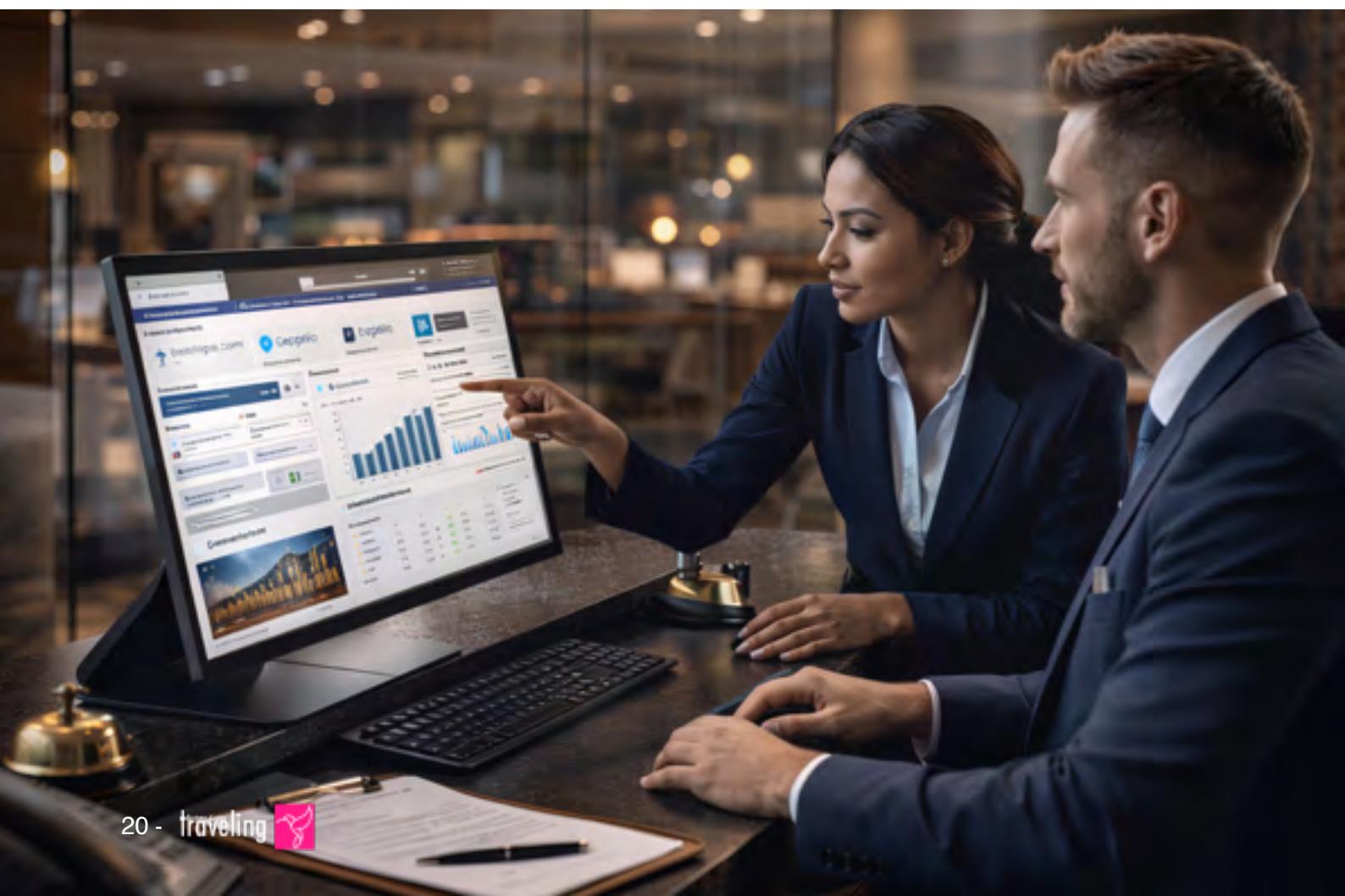
Texto: Redacción - Fotografía: Archivo

**L**os grandes grupos hoteleros están inmersos en una batalla estratégica por el control del dato y de la relación directa con el cliente, un elemento clave para el futuro del negocio MICE. En un contexto donde las agencias online y los nuevos intermediarios basados en inteligencia artificial ganan capacidad de prescripción, las cadenas refuerzan sus ecosistemas digitales propios.

El objetivo no es únicamente reducir costes de intermediación, sino recuperar el control del conocimiento del cliente: hábitos de consumo, necesidades específicas, frecuencia de viaje y comportamiento en eventos corporativos. En el segmento MICE, esta información resulta especialmente valiosa para personalizar propuestas, ajustar precios dinámicos y anticipar necesidades logísticas.

La presión aumenta con la irrupción de agentes de viaje basados en IA, capaces de comparar precios y condiciones en tiempo real. Ante este escenario, los grupos hoteleros apuestan por programas de fidelización más sofisticados, beneficios exclusivos para clientes corporativos y una integración más profunda entre alojamiento, reuniones y servicios.

Para el sector MICE, esta estrategia se traduce en hoteles más interesados en relaciones a largo plazo con empresas y organizadores, frente a operaciones puntuales. El dato se convierte así en el nuevo terreno de juego del sector.



# La inteligencia artificial llega a la gestión hotelera

La inteligencia artificial ha dejado de ser una promesa experimental para convertirse en una herramienta operativa dentro de la hotelería de negocios. Su implantación no se produce a través de grandes gestos visibles, sino mediante una transformación silenciosa que impacta en el núcleo del modelo de gestión. En el ámbito corporativo y de reuniones, la IA actúa como un sistema de apoyo que permite a los hoteles tomar decisiones más precisas, anticiparse a la demanda y optimizar recursos en un entorno cada vez más exigente.

Uno de los usos más consolidados es la previsión de demanda. A partir del análisis de datos históricos, patrones de comportamiento, calendarios corporativos y variables externas, los hoteles pueden anticipar picos de actividad con mayor exactitud. Esto facilita una mejor asignación de salas, equipos técnicos y servicios asociados, reduciendo ineficiencias operativas y mejorando la rentabilidad del evento sin comprometer la experiencia del cliente.

La gestión dinámica de espacios es otro ámbito clave. Sistemas basados en inteligencia artificial analizan ocupación real, tiempos muertos y flujos de uso de salas, proponiendo configuraciones más eficientes según el tipo de evento. En hoteles urbanos, donde la presión sobre el espacio es constante, esta capacidad resulta especialmente valiosa para maximizar ingresos por metro cuadrado y evitar conflictos entre reuniones simultáneas.

La inteligencia artificial también se integra en la optimización de precios y contratos corporativos. Algoritmos avanzados permiten ajustar tarifas y condiciones comerciales en función del perfil del cliente, la complejidad del evento y la previsión global de ocupación del hotel. No se trata de automatizar la negociación, sino de ofrecer a los equipos comerciales y de eventos información más sólida para tomar decisiones estratégicas mejor fundamentadas.

## La IA en la hotelería de negocios

- *Anticipa la demanda y mejora la planificación de eventos corporativos.*
- *Optimiza espacios y recursos, reduciendo ineficiencias operativas.*
- *Apoya decisiones comerciales con datos más precisos y contextualizados.*
- *Refuerza la rentabilidad sin comprometer la experiencia del cliente.*



# Movimientos clave de los grandes grupos hoteleros

Texto: Redacción Fotografía: Archivo

**Los grandes grupos hoteleros ajustan su estrategia al nuevo viajero corporativo. Tecnología, espacios flexibles y eficiencia operativa marcan el rumbo.**

**E**l papel de los grandes grupos hoteleros en el segmento corporativo atraviesa una fase de reajuste profundo. Tras años de crecimiento apoyado en aperturas y expansión geográfica, la prioridad se desplaza ahora hacia la optimización del producto, la eficiencia operativa y la adaptación a un cliente corporativo más informado y exigente. El contexto económico, la presión sobre los costes y la evolución de los formatos de reunión han acelerado este cambio de enfoque.

En lugar de competir por volumen, las grandes cadenas están afinando su propuesta para responder a un mercado que valora la fiabilidad, la coherencia del servicio y la capacidad de adaptación. La inversión se dirige cada vez más a tecnología aplicada a la gestión de eventos, plataformas integradas que conectan reservas, espacios, servicios técnicos y restauración, y sistemas de análisis de datos que permiten anticipar necesidades y mejorar la toma de decisiones. Para el organizador, este avance se traduce en procesos más claros, interlocutores mejor preparados y una mayor previsibilidad en la ejecución.



## **Marriott International** Refuerza su estrategia MICE basada en datos

Marriott avanza en la integración de sistemas que permiten analizar el comportamiento del cliente corporativo y de eventos. El uso de datos para optimizar espacios, tarifas y servicios refuerza su capacidad de ofrecer propuestas MICE más ajustadas, eficientes y orientadas a relaciones a largo plazo con empresas y organizadores.

## **Hilton** Rediseña espacios para eventos más flexibles

Hilton continúa adaptando sus hoteles urbanos y de congresos a nuevos formatos de reunión. Salones modulables, tecnología integrada y zonas híbridas responden a una demanda creciente de encuentros corporativos menos rígidos, más dinámicos y mejor conectados con las necesidades reales del organizador.

## **Accor** Impulsa la digitalización del negocio MICE

Accor refuerza el uso de plataformas digitales para la gestión integral de eventos, desde la fase comercial hasta la operativa. El objetivo es mejorar eficiencia, trazabilidad y control del servicio, ofreciendo al cliente corporativo procesos más claros y una experiencia más homogénea y más coherente en distintos destinos.

## **Meliá Hotels International** Consolida su posicionamiento en convenciones

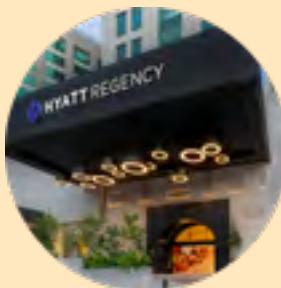
Meliá continúa modernizando activos clave para el segmento MICE, incorporando tecnología, sostenibilidad operativa y servicios especializados. Su apuesta se centra en destinos urbanos y vacacionales con capacidad congresual, reforzando su papel como socio estratégico para eventos nacionales e internacionales.

El rediseño de los espacios es otro de los ejes clave de esta transformación. Los hoteles corporativos apuestan por zonas más flexibles, capaces de acoger reuniones informales, sesiones de trabajo híbridas o encuentros de networking. La frontera entre sala de reuniones, lobby y espacio social se diluye para dar respuesta a formatos más ágiles, menos jerárquicos y mejor alineados con las dinámicas actuales de trabajo. No se trata solo de estética, sino de funcionalidad y versatilidad real.

La sostenibilidad también ha pasado a ocupar un lugar central en la estrategia de los grandes grupos. Más allá del discurso, se incorporan medidas operativas relacionadas con eficiencia energética, gestión responsable del agua, reducción de residuos y selección de proveedores locales. Estas políticas responden tanto a exigencias normativas como a criterios cada vez más presentes en los pliegos corporativos, donde el impacto ambiental forma parte de la evaluación global del evento.

Este escenario favorece a los grupos hoteleros con mayor capacidad de inversión y visión a medio plazo. La competencia ya no se limita a la ubicación o al número de habitaciones, sino a la capacidad de ofrecer soluciones integradas, fiables y alineadas con los objetivos del cliente corporativo. En un mercado más maduro, la estrategia sustituye a la improvisación y la experiencia se consolida como un valor diferencial.

**«En un mercado más maduro, la ventaja competitiva ya no está en crecer más, sino en operar mejor y con mayor coherencia.»**



## Hyatt Integra bienestar y eventos corporativos

Hyatt avanza hacia un modelo donde reuniones, alojamiento y bienestar forman parte de una misma experiencia. Esta integración responde a una demanda creciente de eventos corporativos que buscan combinar productividad, cuidado del asistente y entornos más equilibrados y funcionales.

## NH Hotel Group Refuerza su red urbana orientada al viajero de negocios

NH consolida su presencia en ciudades estratégicas para el tráfico corporativo europeo. La renovación de hoteles urbanos y la estandarización de servicios MICE permiten dar respuesta a reuniones recurrentes, formaciones y encuentros profesionales que requieren eficiencia y procesos bien definidos.

## Radisson Hotel Group Integra la sostenibilidad como criterio operativo

Radisson avanza en la aplicación real de criterios ESG en la gestión de eventos. Eficiencia energética, reducción de residuos y certificaciones se incorporan al día a día del servicio MICE, respondiendo a exigencias cada vez más habituales en los pliegos corporativos.

## Four Seasons Refuerza el segmento de reuniones de alto nivel

Four Seasons amplía su posicionamiento en reuniones estratégicas y eventos corporativos de perfil alto. La personalización del servicio, la privacidad y la calidad del entorno refuerzan su atractivo para encuentros donde la experiencia y el mensaje corporativo van de la mano.

# Hoteles independientes & espacios

## Lifestyle, espacios singulares y nuevas fórmulas

Frente a la escala de los grandes grupos, los hoteles independientes han encontrado su espacio en la especialización. Su fortaleza no está en el volumen, sino en la flexibilidad, el trato directo y la capacidad de adaptación a eventos concretos. En un mercado corporativo cada vez más segmentado, estos proyectos aportan identidad, agilidad y respuestas a medida para organizadores que buscan soluciones singulares y bien ejecutadas.

**Texto:** Redacción **Fotografía:** Archivo



### Design Hotels Gana peso en eventos de marca y liderazgo

Los hoteles independientes integrados en Design Hotels incrementan su presencia en eventos corporativos ligados a marca, dirección y liderazgo. Espacios con fuerte identidad arquitectónica y narrativa propia se imponen en reuniones donde el entorno forma parte del mensaje y del posicionamiento empresarial.

### Rosewood Hotels & Resorts Apuesta por reuniones estratégicas de alto nivel

Rosewood amplía su enfoque hacia encuentros corporativos reducidos y altamente personalizados. Sus propiedades, orientadas al lujo discreto y a la experiencia local, resultan especialmente atractivas para comités ejecutivos, consejos de administración y reuniones confidenciales.

### Soho House Consolida su uso como espacio corporativo

Soho House refuerza su posicionamiento como espacio para encuentros corporativos de perfil creativo y estratégico. Sus sedes combinan diseño, privacidad y localizaciones urbanas premium, atrayendo a empresas que buscan reuniones discretas, formatos no convencionales y entornos alejados del hotel congresual clásico.

### Generator Adapta sus espacios a formatos corporativos informales

Generator evoluciona su concepto lifestyle hacia un uso corporativo flexible y bien definido. Espacios comunes, terrazas y zonas híbridas se adaptan a presentaciones, workshops y eventos informales, especialmente atractivos para empresas tecnológicas, creativas y startups en entornos urbanos.

## Hotel Pulitzer

Consolida su papel en encuentros corporativos urbanos

El Hotel Pulitzer refuerza su posicionamiento como boutique urbano orientado a reuniones discretas y encuentros profesionales de pequeño formato. Su identidad cosmopolita, la flexibilidad de sus espacios y la integración de zonas comunes y terrazas lo convierten en una opción funcional para empresas que buscan entornos urbanos con carácter, alejados del hotel corporativo convencional.

## The Hoxton

Impulsa reuniones híbridas y sociales

The Hoxton consolida su propuesta como hotel lifestyle con fuerte componente MICE. Sus espacios abiertos y polivalentes facilitan encuentros que combinan trabajo, networking y componente social, alineándose con nuevas formas de reunión corporativa menos jerárquicas.

## NeueHouse

Se afianza como venue para eventos creativos

NeueHouse gana protagonismo como espacio para eventos corporativos vinculados a industrias creativas y culturales. Su enfoque híbrido entre club privado, workspace y venue permite acoger encuentros profesionales con un alto componente de contenido y comunidad.

## Ilunion Hoteles

Integra inclusión y sostenibilidad en su oferta MICE

Ilunion refuerza su propuesta MICE desde un enfoque diferencial centrado en la inclusión social, la accesibilidad universal y una sostenibilidad aplicada con impacto real. Sus hoteles integran de forma transversal empleo inclusivo, programas de diversidad y una sólida labor social, posicionándose como venues coherentes para empresas que incorporan los valores ESG desde la acción y no solo desde el discurso.



Estos espacios no compiten por capacidad, sino por relevancia. En un entorno corporativo cada vez más exigente, los hoteles independientes y venues singulares aportan diferenciación, flexibilidad y sentido al encuentro profesional. Para organizaciones que buscan alinear mensaje, entorno y experiencia, estos lugares se convierten en aliados estratégicos. No son solo escenarios: forman parte activa del relato, influyen en la dinámica del grupo y refuerzan el valor de cada decisión que allí se toma.

# Comunicar destinos en un mercado más exigente

María Sánchez Managing Director de Hopscotch Tourism España

**Texto:** Redacción - **Fotografía:** Hopscotch

En un sector turístico cada vez más profesionalizado, la comunicación ha dejado de ser un ejercicio de visibilidad para convertirse en una herramienta estratégica. Destinos, instituciones y marcas ya no compiten solo por aparecer, sino por construir un relato coherente y creíble, alineado con su posicionamiento real. En este contexto, el papel de las agencias especializadas es clave para ordenar mensajes, identificar públicos y conectar propuestas con los interlocutores adecuados.

Con una trayectoria consolidada en comunicación estratégica, relaciones públicas y marketing de influencia, HOPSCOTCH trabaja con destinos turísticos, organismos públicos y marcas vinculadas al viaje, el territorio y la experiencia. Su enfoque parte de una idea clara: comunicar no es amplificar, sino interpretar. Definir qué quiere contar un destino, a quién se dirige y en qué momento del mercado se encuentra, resulta tan relevante como elegir canales o formatos.

En el ámbito del turismo profesional y de negocios, esta mirada cobra especial importancia. Ferias, congresos, viajes profesionales e incentivos requieren una comunicación precisa, alejada del mensaje genérico y capaz de hablar el lenguaje del sector. La experiencia en este tipo de proyectos permite demostrar una visión que combina conocimiento del mercado turístico y estrategia de comunicación.

Uno de los valores diferenciales de este enfoque es la capacidad de integrar distintas disciplinas —PR, contenidos, eventos, digital e influencia— en un planteamiento coherente, adaptando el mensaje a cada contexto. Esta flexibilidad es especialmente valiosa en un entorno donde el turismo de negocios exige rigor, consistencia y credibilidad.

Más allá de campañas puntuales, el trabajo se orienta al posicionamiento a medio y largo plazo. En un momento en el que el sector busca menos volumen y más criterio, la comunicación se consolida como un activo estratégico que refuerza la identidad y ordena el crecimiento. Hoy, comunicar bien es tan importante como contar con una buena propuesta.

Hablamos con **María Sánchez**, directora de Hopscotch Tourism España, sobre comunicación y estrategia en el sector turístico.

**Desde tu experiencia, ¿cómo ha cambiado la forma en que los destinos y marcas turísticas se comunican con el mercado profesional en los últimos años?**

*Ha habido un cambio muy claro de enfoque. Antes la comunicación con el mercado profesional era bastante unidireccional y centrada en mostrar producto, infraestructuras o cifras. Hoy se trabaja mucho más desde la estrategia, el posicionamiento y la especialización. Los destinos son más conscientes de a quién se dirigen, qué tipo de cliente quieren atraer y qué relato quieren construir. Ya no se trata solo de estar en las ferias o enviar notas de prensa, sino de generar contenido relevante, aportar valor y hablar el lenguaje del sector.*

**Durante mucho tiempo la comunicación se centró en ganar visibilidad. ¿Dirías que hoy el reto está más en construir credibilidad y posicionamiento que en estar presente?**

*Sin duda. La visibilidad sigue siendo importante, pero ya no es suficiente. Hoy el gran reto es ser creíble, coherente y reconocible. El mercado profesional es muy exigente y está muy informado, por lo que detecta rápidamente los mensajes vacíos o poco realistas. Construir un posicionamiento sólido, alineado con la realidad del destino o la marca, es lo que marca la diferencia. Se valora mucho más la consistencia a medio y largo plazo que la presencia puntual. Además, ya no solo hablamos de posicionamiento sino de conversión y de generar negocio y rentabilidad en la inversión de los destinos en el turismo MICE. El reto ahora está en demostrar que las estrategias y acciones implementadas están generando valor e impacto económico en las empresas de la región.*

**En el turismo de negocios y reuniones, ¿qué papel juega la comunicación a la hora de diferenciar un destino cuando las infraestructuras y los servicios tienden a parecerse?**

*Juega un papel clave. Cuando todos los destinos tienen palacios de congresos, buenos hoteles y conectividad, la diferencia la marca el relato: cómo se cuenta el destino, qué valores se transmiten, qué tipo de experiencia se propone al organizador y al asistente. La comunicación ayuda a poner en contexto la infraestructura, a humanizarla y a conectarla con el territorio, la cultura, el talento local o el ecosistema empresarial. Ahí es donde*

se genera una verdadera diferenciación. En este sentido en Hopscotch Spain creemos que es clave conectar a los destinos y operadores de viajes de negocio con los contactos adecuados para su éxito. Por ejemplo, nuestro cliente Masarra Abu Dhabi compite con otros muchos receptivos en Oriente Medio, por lo que no solo les hemos ofrecido diferenciación y personalización, sino que también hemos logrado labrar una base de datos efectiva y adecuada para que el mensaje no se diluya en un sector que cambia continuamente.

**¿Percibes un cliente más informado y más exigente? ¿Cómo ha evolucionado la relación entre destinos, agencias de comunicación y prescriptores del sector?**

Sí, claramente. El cliente profesional hoy compara, investiga y pregunta mucho más. Tiene acceso a más información y espera respuestas concretas y honestas. Además, las herramientas de inteligencia artificial dan una falsa sensación de conocimiento de mercado apoyándose en su carácter de herramientas generativas. Esto ha hecho que la relación entre destinos, agencias y prescriptores sea más colaborativa y menos jerárquica. Se trabaja más en equipo, se comparten datos, se busca la coherencia. Las agencias ya no somos solo ejecutoras, sino partners estratégicos que ayudan a interpretar el mercado y a tomar decisiones.

**Desde fuera, muchos destinos comunican bien, pero no siempre comunican lo adecuado. ¿Cuáles son los errores más habituales que sigues detectando?**

Uno de los errores más frecuentes es querer decirlo todo a todo el mundo. Eso diluye el mensaje y resta fuerza al posicionamiento. También se tiende a prometer más de lo que realmente se puede ofrecer, lo que genera frustración en el mercado. Otro error es no adaptar el discurso al público profesional y utilizar un tono demasiado genérico o turístico cuando se habla a organizadores, agencias o decisores. Y, por último, la falta de continuidad: acciones aisladas sin una estrategia clara detrás.

**En un entorno saturado de mensajes, ¿qué valor añadido aporta hoy una agencia especializada frente a fórmulas más generalistas o automatizadas?**

El valor está en el conocimiento del sector, en la lectura de contexto y en la capacidad de estrategia. Una agencia especializada entiende cómo funciona el mercado turístico, cuáles son sus tiempos, sus códigos y sus interlocutores. No se trata solo de generar contenido o visibilidad, sino de saber qué decir, cuándo y a quién. La automatización puede ayudar en tareas concretas, pero no sustituye el criterio, la experiencia ni la visión global que aporta un equipo especializado. Cada vez son más los clientes que después de cierto tiempo intentando promocionar su oferta MICE nos piden apoyo en actividades más interactivas y relacionales con el sector, ya que son conscientes de la importancia del capital relacional que ofrece Hopscotch con los actores clave en España. Este es el caso de destinos como la Oficina de Turismo de Marruecos, a quienes hemos apoyado en



María Sánchez Grela

viajes de familiarización segmentados y actividades en destino interactivas para generar vínculos y conexiones humanas más allá de acciones publicitarias B2B.

**¿Crees que los destinos están entendiendo que comunicar no es solo promocionar, sino también ordenar su propio relato y su estrategia a medio plazo?**

Cada vez más, aunque todavía queda camino. Hay destinos que ya trabajan la comunicación como una herramienta de gestión estratégica, para definir qué quieren ser, cómo quieren crecer y qué tipo de turismo quieren atraer. Otros siguen muy centrados en la promoción inmediata. Pero la tendencia es clara: se empieza a entender que comunicar también es tomar decisiones, priorizar, renunciar a ciertos mensajes y construir una identidad sólida a medio y largo plazo.

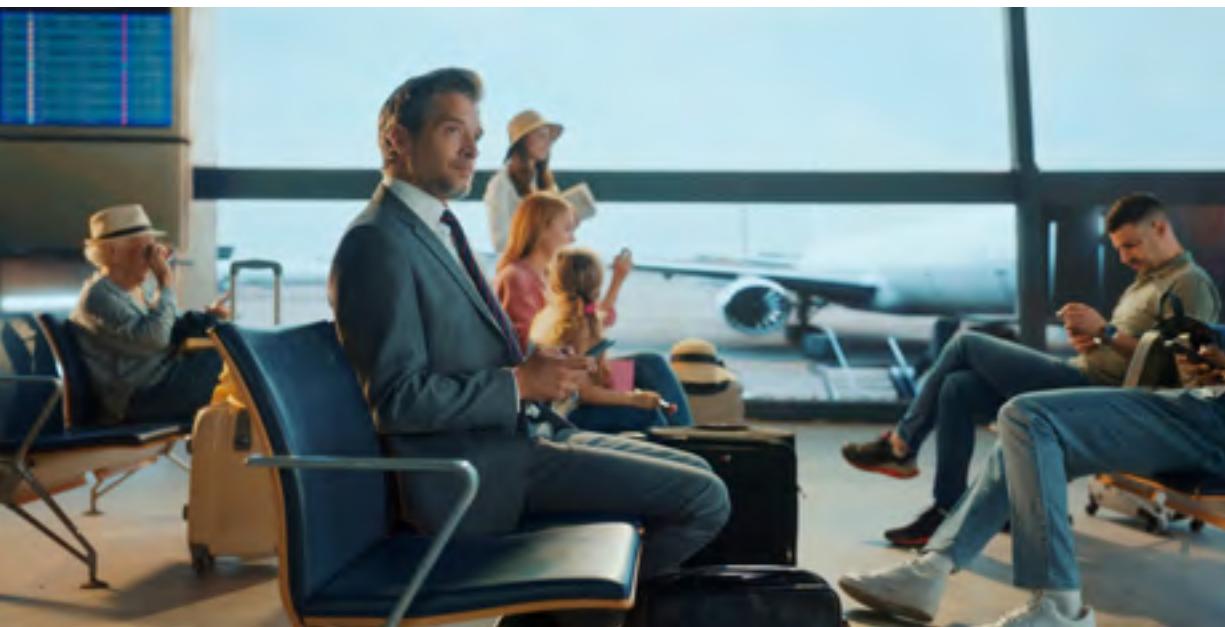
**Mirando al futuro, ¿qué tipo de destinos o proyectos crees que estarán mejor posicionados si saben comunicar con criterio desde hoy?**

Estarán mejor posicionados aquellos destinos que tengan claro su propósito, que apuesten por la autenticidad y que sepan integrar su oferta turística con su realidad social, cultural y económica. Los proyectos que entiendan la comunicación como un proceso continuo, no como una campaña puntual, y que trabajen desde la coherencia y la especialización. En un mercado cada vez más competitivo, ganarán los que sepan contar bien lo que son, no los que intenten parecer lo que no son.

# Compañías aéreas y conectividad internacional

## El papel de las aerolíneas en la movilidad profesional. Cuando la conectividad define el viaje

Texto: Redacción Fotografía: Archivo



La conectividad aérea ya no se mide solo en número de rutas, sino en fiabilidad, coherencia y capacidad de respuesta.

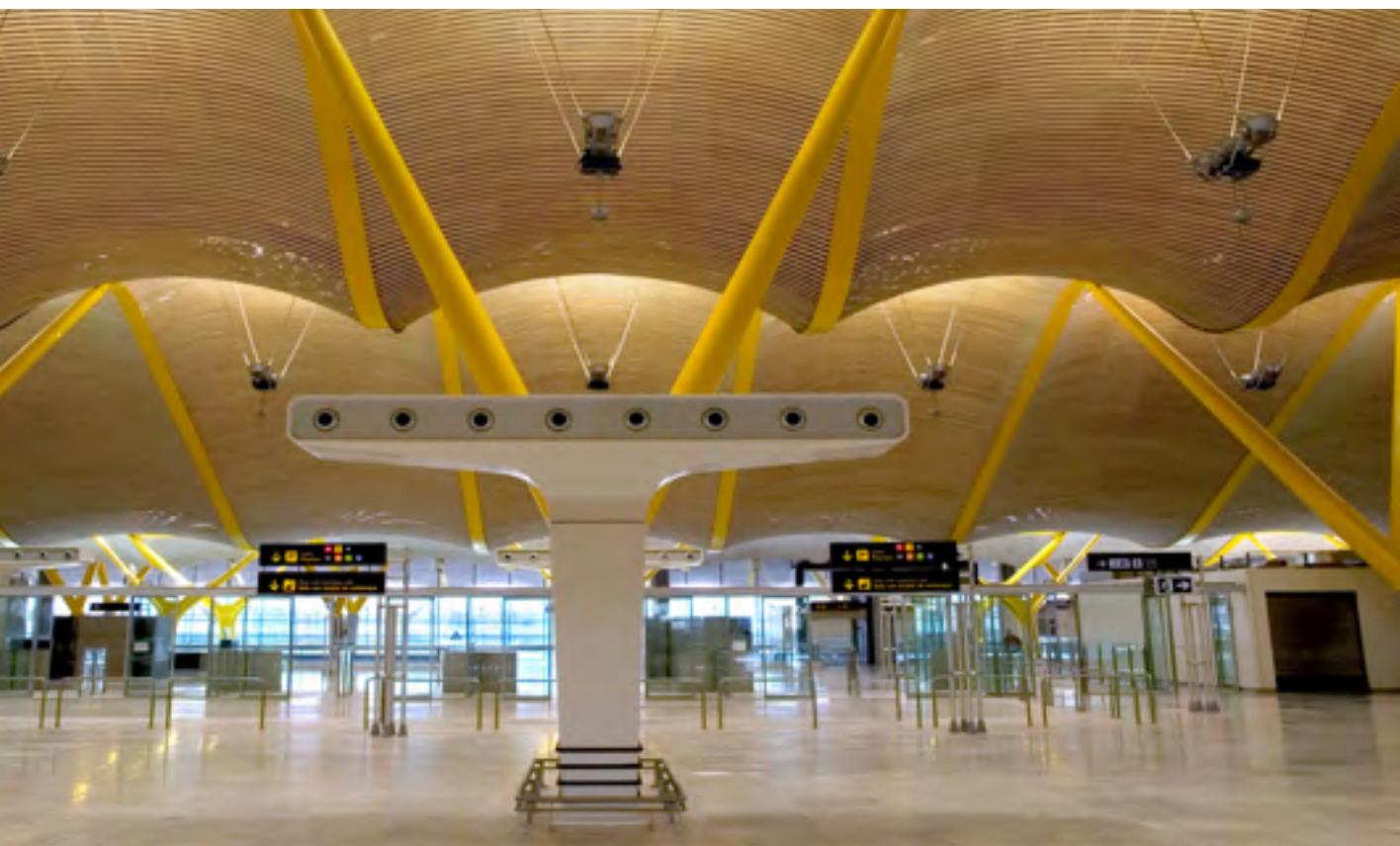
Las aerolíneas son una pieza estructural del sistema turístico y de la movilidad internacional. No solo conectan ciudades y países, sino que determinan la accesibilidad real de los destinos, condicionan la planificación de desplazamientos profesionales y marcan la viabilidad operativa de reuniones, congresos y viajes de trabajo. En un mercado cada vez más exigente, la conectividad aérea se mide menos por el número de rutas y más por la calidad de la red, la fiabilidad del servicio y la capacidad de respuesta ante escenarios complejos.

Durante años, el crecimiento del sector aéreo se apoyó en la expansión constante de capacidad y destinos. Hoy, sin embargo, el foco se ha desplazado hacia la optimización. Las grandes aerolíneas trabajan con redes más ajustadas, hubs mejor definidos y una gestión más precisa de frecuencias, conscientes de que el valor ya no está en volar más, sino en volar mejor. Para el viajero profesional, esto se traduce en una mayor atención a factores como la puntualidad, la coherencia de horarios, los tiempos de conexión y la estabilidad operativa.

En este contexto, los hubs aéreos juegan un papel clave. Aeropuertos como Frankfurt, París, Londres, Ámsterdam o Madrid actúan como nodos que articulan flujos internacionales y facilitan conexiones eficientes entre mercados. La fortaleza de una aerolínea no depende únicamente de su tamaño, sino de cómo integra su red con estos grandes centros de distribución y de cómo gestiona la experiencia del pasajero en trayectos cada vez más complejos.

Al mismo tiempo, el sector afronta retos estructurales que influyen directamente en la movilidad profesional: presión sobre la capacidad aeroportuaria, costes operativos crecientes, sostenibilidad y adaptación a nuevas formas de viajar. Las compañías aéreas responden con estrategias más selectivas, inversión en flota eficiente, mejora del producto y una digitalización orientada a reducir fricciones en todo el proceso del viaje.

Analizar el posicionamiento de las principales aerolíneas permite entender cómo se configura hoy la conectividad internacional y qué modelos resultan más eficaces para sostener el movimiento profesional. Más allá de anuncios puntuales, lo que importa es la coherencia de la red, la solidez operativa y la capacidad de ofrecer un servicio fiable en un entorno donde el tiempo se ha convertido en el recurso más valioso.



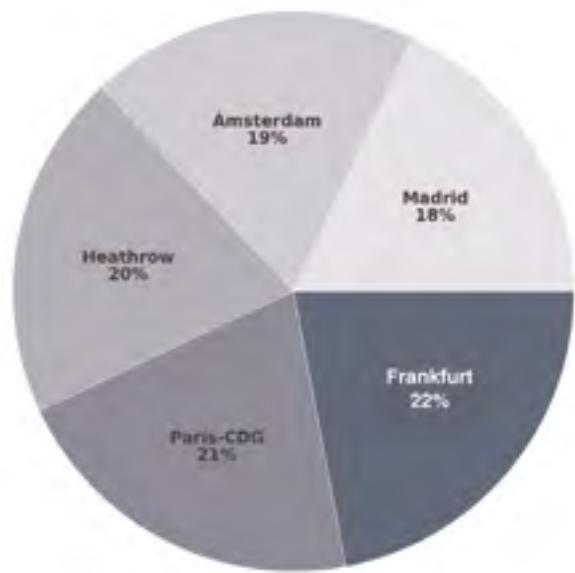
Terminal 4 del Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas

## Cinco hubs concentran gran parte del tráfico aéreo corporativo europeo

Infraestructura clave del viaje profesional europeo

En el viaje profesional contemporáneo, la conectividad aérea se ha convertido en un factor determinante que condiciona la competitividad de destinos, la viabilidad de reuniones internacionales y la eficiencia operativa de encuentros complejos. Los grandes hubs europeos no funcionan únicamente como aeropuertos de alta capacidad, sino como infraestructuras estratégicas que articulan flujos de negocio, conocimiento y talento a escala global. Para el organizador profesional, operar desde un hub sólido significa reducir incertidumbre, ganar flexibilidad y asegurar una mayor fiabilidad en la planificación.

**Londres, Frankfurt, París, Ámsterdam y Madrid** concentran algunos de los nodos más relevantes del sistema aéreo europeo. Cada uno responde a un modelo distinto, pero todos comparten un rasgo esencial: su capacidad para conectar continentes, absorber grandes volúmenes de tráfico corporativo y ofrecer alternativas operativas ante incidencias o cambios de última hora. En un mercado donde el tiempo y la puntualidad son activos críticos, esta capacidad marca la diferencia.



Distribución aproximada de tráfico de pasajeros entre hubs europeos

El aeropuerto de Heathrow sigue siendo uno de los grandes referentes globales. Su fortaleza reside en la densidad de conexiones intercontinentales y en su papel como principal enlace entre Europa, Norteamérica y Asia. A pesar de las limitaciones de capacidad y de un entorno operativo complejo, Heathrow mantiene un peso decisivo en el tráfico corporativo y financiero. Para reuniones de alto nivel y eventos internacionales vinculados a sectores estratégicos, Londres continúa siendo una puerta de entrada clave.

En el centro del continente, **Frankfurt Airport** representa el modelo de hub corporativo por excelencia. Su integración con la red ferroviaria alemana, la eficiencia de sus procesos y el papel de Lufthansa como aerolínea de red refuerzan su posicionamiento como nodo de referencia para congresos industriales, financieros y tecnológicos. Frankfurt destaca por su fiabilidad operativa y por una gestión orientada a minimizar fricciones en conexiones complejas, un aspecto especialmente valorado en eventos con alta densidad de asistentes internacionales.



Frankfurt Airport

Aeropuerto de Heathrow



Por su parte, París **Charles de Gaulle Airport** combina escala, diversidad de mercados y una amplia red de destinos. Como principal puerta de entrada a Francia y uno de los mayores aeropuertos de Europa, su fortaleza está en la amplitud de su conectividad y en su capacidad para canalizar grandes flujos de viajeros profesionales hacia París y otros polos europeos. Es un hub especialmente relevante para congresos asociativos, encuentros institucionales y eventos de alcance internacional que requieren una base aérea robusta.

Más centrado en la eficiencia operativa, Amsterdam **Schiphol Airport** se ha posicionado como uno de los aeropuertos mejor valorados por el viajero de negocios. Su diseño compacto, la rapidez en los procesos y la facilidad de conexión entre vuelos lo convierten en un nodo muy atractivo para reuniones con agendas ajustadas y formatos intensivos. Schiphol ejemplifica un modelo en el que la experiencia operativa y la gestión del tiempo pesan tanto como el volumen de tráfico.

En el sur de Europa, el aeropuerto **Adolfo Suárez Madrid-Barajas**, desempeña un papel estratégico como enlace natural entre Europa y Latinoamérica. Su capacidad de crecimiento, la ampliación de rutas de largo radio y su posicionamiento como hub intercontinental refuerzan el atractivo de Madrid como destino para encuentros internacionales con vocación global. Además, la modernización de sus infraestructuras y la mejora de servicios orientados al viajero profesional consolidan su papel dentro del sistema europeo.

En conjunto, estos hubs no compiten únicamente entre sí, sino que configuran una red interconectada que sostiene el ecosistema del viaje profesional en Europa. Su evolución futura, marcada por la sostenibilidad, la digitalización de procesos y la resiliencia operativa, será clave para entender qué destinos están mejor preparados para responder a un mercado cada vez más exigente, planificado y sensible a la eficiencia en cada etapa del desplazamiento.

La conectividad aérea se ha convertido en un activo estratégico del viaje profesional. Detrás de cada gran evento, congreso o encuentro internacional hay decisiones de red, flota, frecuencia y fiabilidad. Entender cómo evolucionan los hubs y las aerolíneas es hoy imprescindible para anticipar el futuro de la movilidad corporativa.

La conectividad ya no se mide solo en rutas, sino en fiabilidad, tiempos y capacidad de respuesta. En un mercado donde cada desplazamiento cuenta, las aerolíneas pasan de ser proveedoras de transporte a piezas clave del ecosistema profesional.

Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas



# Aerolíneas y conectividad

## Noticias del sector

Las aerolíneas no solo conectan destinos, definen la viabilidad real del viaje profesional. Frecuencias, hubs, producto a bordo y fiabilidad operativa condicionan la planificación de desplazamientos internacionales y la organización de reuniones, congresos y encuentros corporativos. En un contexto marcado por la optimización del tiempo y la reducción de fricciones, la estrategia de las compañías aéreas se convierte en un factor clave para entender cómo se articula hoy la movilidad profesional en Europa y más allá.

### IBERIA

#### Iberia consolida su crecimiento de largo radio desde Madrid

Iberia ha reforzado su estrategia de largo radio con un crecimiento sostenido de capacidad desde el aeropuerto de Madrid-Barajas, consolidando su papel como uno de los principales hubs entre Europa y América Latina. La aerolínea ha incrementado frecuencias en rutas clave como Buenos Aires, Bogotá, Ciudad de México y Lima, al tiempo que mantiene su apuesta por nuevos destinos estratégicos incorporados en los últimos ejercicios. Este refuerzo de red se apoya en la progresiva incorporación de aviones Airbus A350 y A321XLR, modelos más eficientes que permiten mejorar el consumo de combustible y reducir emisiones, manteniendo estándares elevados de confort.

La compañía ha señalado que este crecimiento responde a una demanda estructural, no coyuntural, vinculada tanto al tráfico corporativo como al turismo de largo recorrido. Iberia continúa además modernizando su producto a bordo, con mejoras en cabinas, conectividad y servicios orientados al viajero frecuente. En paralelo, el desarrollo de acuerdos con aerolíneas socias y la optimización de horarios refuerzan la conectividad desde Madrid hacia destinos secundarios. Con esta estrategia, Iberia afianza su posicionamiento como operador clave en el eje Europa-América, combinando **expansión controlada, eficiencia operativa y estabilidad a largo plazo**.



### BRITISH AIRWAYS

#### British Airways acelera la renovación de flota y cabinas

British Airways avanza en uno de los procesos de renovación más ambiciosos de su historia reciente, centrado en la modernización de flota y en la actualización integral de sus cabinas. La aerolínea ha intensificado la incorporación de nuevos aviones de largo radio, como los Airbus A350 y Boeing 787, al tiempo que progresiva en la retirada gradual de modelos más antiguos. Este movimiento busca mejorar la eficiencia operativa, reducir el impacto medioambiental y ofrecer una experiencia de viaje más coherente en toda su red.

Paralelamente, British Airways está desplegando nuevas configuraciones interiores, con especial atención a las clases business y premium economy, segmentos clave para el tráfico corporativo. La actualización incluye nuevos asientos, mejoras en conectividad y una reorganización del espacio pensada para vuelos intercontinentales de alta demanda. La aerolínea ha confirmado que estas inversiones forman parte de un plan plurianual orientado a reforzar su competitividad frente a otros grandes grupos europeos. Con base en Heathrow, British Airways mantiene su papel como actor central en la conectividad global del Reino Unido, apoyándose en una red extensa y en una estrategia centrada en calidad, fiabilidad y consistencia del producto.





## LUFTHANSA GROUP

### Lufthansa Group refuerza estructura y estabilidad operativa

Lufthansa Group continúa avanzando en su plan de estabilización y crecimiento tras completar el proceso de reorganización iniciado en los últimos años. El grupo aéreo alemán ha centrado sus esfuerzos recientes en reforzar la fiabilidad operativa, optimizar la coordinación entre aerolíneas del grupo y acelerar la renovación de flota. La incorporación progresiva de nuevos aviones de largo radio, como el Boeing 787 y el Airbus A350, permite mejorar la eficiencia y reducir costes operativos en rutas intercontinentales clave.

Al mismo tiempo, Lufthansa Group ha reforzado la integración de sus hubs principales, especialmente Frankfurt, Múnich, Zúrich y Viena, con el objetivo de ofrecer mejores conexiones y mayor regularidad. El grupo mantiene una estrategia prudente de crecimiento, priorizando la estabilidad frente a la expansión acelerada. En el ámbito corporativo, la compañía sigue adaptando su oferta a las necesidades del viajero de negocios, con mejoras en puntualidad, servicios digitales y gestión de incidencias. Este enfoque estructural sitúa a Lufthansa Group como uno de los pilares del transporte aéreo europeo, con una red sólida, diversificada y preparada para sostener el crecimiento a medio y largo plazo en un entorno cada vez más exigente.

## AIR FRANCE-KLM

### Air France-KLM impulsa eficiencia y coordinación de red

Air France-KLM desarrolla un modelo dual apoyado en los hubs de París-Charles de Gaulle y Ámsterdam-Schiphol, dos aeropuertos con perfiles complementarios que aportan flexibilidad operativa y capacidad de adaptación. Esta estructura permite cubrir de forma simultánea mercados intercontinentales y europeos, ajustándose a distintos tipos de eventos y a los perfiles del viajero profesional. El grupo ha reforzado su propuesta corporativa mediante mejoras continuas en cabina, la optimización de sus programas de fidelización y acuerdos estables con grandes empresas e instituciones.

La gestión coordinada de ambos hubs facilita la redistribución de flujos en momentos de alta demanda, algo clave para congresos asociativos, encuentros institucionales y grandes ferias internacionales. La diversidad de conexiones y la frecuencia de vuelos permiten itinerarios más eficientes, reduciendo tiempos de tránsito y mejorando la fiabilidad del viaje. En un contexto donde la conectividad pesa más que el precio, la coherencia de red y la eficiencia operativa se convierten en ventajas competitivas claras. El modelo dual consolida a Air France-KLM como un actor de referencia para el tráfico MICE.



## PLUS ULTRA

### Refuerza la conexión con Colombia desde Madrid

Plus Ultra Líneas Aéreas ha anunciado la ampliación de su operativa entre Madrid y Cartagena de Indias, incorporando seis vuelos semanales que refuerzan de forma notable la conectividad entre España y la costa caribeña colombiana. Esta decisión consolida la apuesta de la aerolínea por el mercado latinoamericano y responde a una demanda creciente tanto en el segmento turístico como en el tráfico étnico y corporativo.

La ruta Madrid–Cartagena se ha convertido en uno de los ejes estratégicos de Plus Ultra, complementando su red hacia otros destinos clave de América Latina. El aumento de frecuencias permite ofrecer mayor flexibilidad horaria y mejora las opciones de conexión desde la capital española hacia otros puntos de Europa. La aerolínea opera esta ruta con aviones de largo radio configurados para vuelos intercontinentales, priorizando la eficiencia operativa y la continuidad del servicio.

Con esta ampliación, Plus Ultra refuerza su posicionamiento como operador especializado en enlaces transatlánticos, aportando una alternativa sólida en rutas donde la conectividad directa es un factor decisivo. La compañía consolida así su presencia en Colombia y fortalece el papel de Madrid como puerta de entrada a América Latina.



## VUELING

### 13 nuevas rutas y refuerzo de red para verano 2026

La aerolínea Vueling ha anunciado un ambicioso plan de ampliación de su red para el verano de 2026, que incluye 13 nuevas rutas y la prolongación de seis conexiones invernales para operar durante toda la temporada estival, un movimiento destinado a reforzar su conectividad tanto nacional como internacional.

Desde su principal base en Barcelona-El Prat, Vueling sumará destinos en Marruecos, con conexiones a Nador y Fez, además de consolidar enlaces existentes. En otras plazas españolas, la compañía incrementará su oferta con vuelos desde Alicante, Bilbao y Santiago de Compostela, donde se añadirá un avión adicional para dar servicio a destinos como Marrakech, Jerez e Ibiza, así como aumentar la frecuencia de la ruta a Zúrich.

Este refuerzo de la red se alinea con la estrategia de la low cost de IAG para responder a la creciente demanda del mercado europeo de corto y medio radio, consolidando su papel en el sur de Europa y mejorando las conexiones entre regiones clave.

La apuesta por nuevas frecuencias y destinos muestra que Vueling sigue adaptando su operación a las necesidades de viajeros tanto de ocio como de negocio, con un enfoque claro en la densificación de su oferta.



### **QATAR AIRLINES**

Qatar Airways lidera la conectividad aérea con Starlink

Qatar Airways consolida su liderazgo global al convertirse en la primera aerolínea del mundo en equipar sus Boeing 787 con el sistema Starlink de internet por satélite. Este hito se suma a la instalación completada en su flota completa de Airbus A350, lograda en solo ocho meses.

La compañía opera ya cerca de 120 aviones de fuselaje ancho (A350, Boeing 777 y 787) con esta tecnología, lo que representa más del 58% de su flota wide-body. Starlink ofrece a los pasajeros conectividad de ultra alta velocidad —hasta 500 Mbps— permitiendo streaming fluido, videollamadas y productividad en tiempo real, superior a muchas conexiones domésticas.

Reconocida como la 'Mejor Aerolínea del Mundo' por Skytrax, Qatar Airways ha permitido que más de 10 millones de viajeros disfruten de Wi-Fi gratuito y ultrarrápido en rutas de largo radio. Este despliegue masivo refuerza su compromiso con una experiencia de vuelo inigualable y operaciones más eficientes.



### **LATAM Airlines Group**

Flota y conectividad regional en crecimiento

LATAM Airlines Group ha firmado un acuerdo de compra con Embraer para la adquisición de hasta 74 aviones E195-E2, una operación que constituye uno de los pasos más relevantes en la estrategia de expansión del grupo en América Latina durante los próximos años.

La firma de este pedido incluye 24 aviones en firme y 50 opciones de compra, con entregas programadas a iniciarse en la segunda mitad de 2026, y permitirá a LATAM reforzar su conectividad regional y doméstica en un mercado donde la demanda de vuelos cortos y medianos está creciendo con fuerza tras la recuperación del sector.

El nuevo modelo E195-E2, reconocido por su eficiencia de combustible y adaptabilidad operativa, aportará mayor flexibilidad para ajustar capacidad y frecuencias en redes con alta densidad de tráfico, mejorando la experiencia para pasajeros frecuentes y corporativos.

Esta inversión refleja la apuesta de LATAM por consolidar su posición como principal grupo aéreo de América Latina, ofreciendo una plataforma moderna para seguir ampliando destinos y servicios, al mismo tiempo que fortalece las conexiones entre mercados nacionales e internacionales en una región de crecimiento sostenido.

# El valor de elegir el camino

Viajar no siempre consiste en ir de un punto a otro. A menudo, lo que define la experiencia ocurre entre medias: una desviación inesperada, una parada no prevista o la posibilidad de cambiar el plan sobre la marcha. En un contexto donde la flexibilidad vuelve a ser un valor diferencial, el coche se convierte en una herramienta clave para acceder a lugares, tiempos y experiencias que no siempre están en la ruta principal. *El viaje cuando termina el avión y empieza el camino.*

Texto: Helena Carazo - helenacarazo@hotmail.es - Fotografía: Europcar

## Hay sitios a los que solo puedes llegar en coche

No todos los viajes siguen una ruta cerrada. Hay trayectos que se construyen sobre la marcha, decisiones que se toman en mitad del camino y destinos que solo aparecen cuando uno se permite desviarse. En esos desplazamientos donde el tiempo no se mide únicamente en horas, el coche se convierte en una extensión natural del viaje: ofrece autonomía, margen de maniobra y la posibilidad de llegar a lugares que quedan fuera de los itinerarios más evidentes.

La propuesta de Europcar parte de esa idea de libertad aplicada al movimiento. La capacidad de elegir el ritmo, de modificar el recorrido o de conectar distintos puntos del territorio sin depender de horarios rígidos define una forma de viajar más flexible, en la que el trayecto tiene tanto peso como el destino final. “Perderse es el camino” funciona aquí como una invitación a descubrir desde el movimiento.



## Una red que te acompaña en el viaje



La amplitud de la red de Europcar es uno de los elementos que hacen posible esa libertad. En España, la compañía cuenta con 190 oficinas repartidas por todo el país, presentes en aeropuertos, estaciones de tren y centros urbanos, pero también en ciudades medianas y localizaciones menos obvias. Esta capilaridad permite iniciar o finalizar un recorrido en distintos puntos, adaptando el viaje a cada necesidad.

A nivel internacional, la red se extiende a más de 3.300 oficinas en más de 130 países, lo que facilita mantener esa misma lógica de flexibilidad también fuera de nuestras fronteras. El resultado es una experiencia coherente, pensada para quienes necesitan moverse con margen y sin fricciones.

# Movilidad responsable, sin renunciar al camino

La libertad de desplazamiento convive hoy con una atención creciente al impacto medioambiental. Europcar ha incorporado de forma progresiva una flota más sostenible, con más del 12 % de sus vehículos compuestos por modelos eléctricos e híbridos enchufables a nivel global.

En España, esta apuesta se traduce en más de 5.000 vehículos eléctricos e híbridos enchufables, muchos de ellos con autonomías superiores a los 500 kilómetros, que permiten afrontar trayectos largos con tranquilidad. A estos se suman modelos híbridos no enchufables, ampliando las opciones disponibles y facilitando el acceso a zonas de bajas emisiones en entornos urbanos



## Elegir el coche también forma parte del viaje



El vehículo no es un elemento neutro. Condiciona la experiencia, el confort y la forma de recorrer el territorio. Con el producto "Marca Premium garantizada", Europcar permite elegir modelos de marcas como Audi, BMW, Mercedes-Benz o Tesla, incorporando un componente aspiracional que convierte el trayecto en algo más que un simple traslado.

Conducir un vehículo premium invita a disfrutar del recorrido, a explorar carreteras secundarias y a descubrir paisajes con otra mirada, reforzando la sensación de viaje cuidado y bien diseñado.

## Llegar donde otros no llegan

Muchos de los lugares más interesantes no están en los mapas más transitados. Pequeños pueblos, espacios naturales, enclaves singulares o carreteras que se alejan de los grandes ejes requieren movilidad propia. El coche permite acceder a esos rincones y construir un viaje más personal, menos condicionado por lo previsto.

En definitiva, Europcar plantea una movilidad que amplía el alcance del viaje. Una forma de desplazarse que no impone límites y que entiende el trayecto como parte esencial de la experiencia. Porque hay caminos que solo se descubren cuando uno decide salirse de la ruta marcada.



**Europcar**

# Espacios

## Arquitectura, gestión y lugares para el encuentro profesional

Texto: Clara Serrano - claraserranovega@gmail.com - Fotografía: archivo

### Centros de congresos: Modelos, gestión y competitividad

Durante años, los centros de congresos se definieron por su tamaño, su arquitectura o su capacidad máxima. Hoy, ese enfoque ha quedado superado. En un mercado MICE maduro y altamente competitivo, lo que distingue a un centro no es solo el edificio, sino el modelo de gestión, su integración en el destino y su capacidad para responder a las necesidades reales de organizadores y asistentes. El centro de congresos contemporáneo compite como una marca y actúa como una pieza estratégica dentro del ecosistema urbano.

La profesionalización de la gestión, la flexibilidad de los espacios y la coordinación con hoteles, aeropuertos y administraciones locales se han convertido en factores decisivos. Las ciudades ya no compiten únicamente por atraer eventos, sino por ofrecer contextos eficaces, capaces de generar impacto económico, visibilidad internacional y continuidad en el tiempo. En ese escenario, algunos modelos destacan por su claridad y consistencia.

### Madrid IFEMA

#### Cuando la ciudad es parte del evento

Madrid representa uno de los modelos más sólidos del sur de Europa en materia congresual. La ciudad ha sabido construir un sistema MICE apoyado en la conectividad aérea, una amplia planta hotelera y una oferta cultural y de servicios capaz de absorber grandes volúmenes sin perder funcionalidad. En ese engranaje, IFEMA actúa como eje vertebrador.

Más allá de su dimensión feria, IFEMA ha evolucionado hacia un modelo híbrido que combina congresos, convenciones, eventos corporativos y grandes encuentros internacionales. Su fortaleza no reside únicamente en la escala, sino en la capacidad de adaptación a formatos muy diversos y en una gestión profesionalizada orientada al mercado global. La proximidad al aeropuerto, la relación directa con la ciudad y la experiencia operativa acumulada sitúan a Madrid en una posición competitiva estable, capaz de jugar en ligas internacionales sin depender de coyunturas puntuales.



# Viena

## Especialización, estabilidad y sedes con identidad

Viena es uno de los destinos congresuales más estables y reconocidos de Europa, con una estrategia claramente orientada a la captación de congresos internacionales de perfil científico, médico e institucional. El **Austria Center Vienna** actúa como eje principal de esta actividad, con una gestión altamente profesionalizada y una capacidad técnica pensada para grandes encuentros recurrentes. A este núcleo se suman sedes singulares como el **Hofburg Viena**, antiguo palacio imperial reconvertido en centro de congresos, que aporta un valor simbólico difícil de replicar. En Viena, el equilibrio entre infraestructura contemporánea, patrimonio histórico y una planificación a largo plazo convierte al espacio en parte activa del posicionamiento del evento, no solo en su escenario.



Palacio de Hofburg en Viena



Centro de Congresos de Lisboa

# Lisboa

## Escala humana y coherencia urbana

Lisboa ha construido su modelo congresual sobre una ciudad manejable, donde la proximidad entre sedes, hoteles y espacios culturales reduce la complejidad logística y facilita el control operativo del evento. El **Centro de Congresos de Lisboa**, integrado en el frente fluvial del Tajo, actúa como eje principal, apoyado por sedes singulares repartidas por el tejido urbano. Esta estructura compacta permite articular programas eficientes, con desplazamientos cortos y una experiencia continua para asistentes y organizadores. Lisboa no compite en volumen, sino en coherencia: una relación directa y funcional entre ciudad, espacio y desarrollo del evento.

Estos modelos muestran que no existe una única fórmula de éxito. La competitividad de un centro de congresos depende de su coherencia con el destino, de la calidad de su gestión y de su capacidad para ofrecer algo más que un espacio: un contexto que funcione. En el turismo de negocios actual, esa diferencia es la que decide.

# Espacios Singulares

## Cuando el espacio marca el mensaje

Texto: Clara Serrano - claraserranovega@gmail.com - Fotografía: archivo

**D**urante mucho tiempo, el espacio fue entendido como un soporte neutro del evento. Hoy, esa idea ha quedado atrás. En el ámbito profesional, el lugar donde se celebra una reunión, una convención o una presentación forma parte activa del mensaje. Los espacios singulares no se eligen solo por su capacidad o su equipamiento técnico, sino por lo que son capaces de transmitir. Antiguos edificios industriales, museos, palacios históricos o infraestructuras culturales reconvertidas se han incorporado al ecosistema de los eventos corporativos como escenarios con identidad propia. Su valor no reside únicamente en la estética, sino en la capacidad de generar contexto, de reforzar el relato del encuentro y de ofrecer experiencias memorables sin perder funcionalidad. En estos espacios, el continente deja de ser fondo para convertirse en contenido.

### París

#### Palais Brongniart Historia al servicio del evento

El **Palais Brongniart**, antigua sede de la Bolsa de París, representa uno de los ejemplos más claros de reutilización patrimonial aplicada al mundo de los eventos. Su arquitectura clásica y su carga simbólica convierten cualquier encuentro en una experiencia con dimensión institucional, especialmente adecuada para convenciones, foros económicos o eventos de marca.

La adaptación técnica del edificio permite acoger formatos actuales sin renunciar a su carácter histórico. En este caso, la singularidad no es un elemento decorativo, sino un factor que eleva el posicionamiento del evento y refuerza su percepción de solidez y prestigio.

Palais Brongniart, antigua sede de la Bolsa de París



# Madrid

## El Matadero

### Flexibilidad con carácter

Matadero Madrid se ha consolidado como uno de los espacios singulares más versátiles del panorama nacional para eventos profesionales. Su origen industrial, lejos de ser un condicionante, se ha convertido en un activo. Las naves rehabilitadas, antiguo matadero de animales, permiten configurar formatos muy diversos, desde convenciones y presentaciones hasta encuentros culturales y corporativos de gran escala.

La flexibilidad de los espacios, su integración en la ciudad y la convivencia entre actividad cultural y uso profesional hacen de Matadero un ejemplo claro de cómo un lugar con personalidad puede adaptarse a las exigencias técnicas del evento contemporáneo. Aquí, el espacio aporta significado sin imponerse, y refuerza el posicionamiento del encuentro desde una identidad reconocible.



Matadero Madrid

# Bilbao

## Azkuna Zentroa

### Un espacio que activa la ciudad

Azkuna Zentroa es un ejemplo de cómo un equipamiento cultural puede integrarse con naturalidad en el circuito de los eventos profesionales. El antiguo almacén de vinos reconvertido combina arquitectura contemporánea, usos culturales y espacios preparados para reuniones y encuentros corporativos.

Su valor reside en la capacidad de ofrecer un entorno distinto, conectado con la vida urbana y cultural de la ciudad, sin renunciar a la funcionalidad. Es un espacio que aporta contexto, identidad y una experiencia diferenciada, especialmente apreciada en eventos que buscan alejarse de los formatos convencionales.



Azkuna Zentroa

Los espacios singulares funcionan cuando el lugar no compite con el evento, sino que lo refuerza. La clave no está en la espectacularidad, sino en la coherencia entre el espacio, el mensaje y el tipo de encuentro que se quiere construir. Cuando esa relación es clara, el espacio deja de ser un fondo y se convierte en parte activa del resultado.

# Espacios Híbridos

Donde los usos se mezclan y el formato se adapta

Texto: Clara Serrano - claraserranovega@gmail.com - Fotografía: archivo

**E**n los últimos años, muchos destinos han encontrado en la reconversión de antiguos espacios industriales, infraestructuras obsoletas o equipamientos culturales una oportunidad para redefinir su oferta de encuentros profesionales. Los espacios híbridos nacen de esa transformación: lugares que combinan memoria y uso contemporáneo, capaces de acoger eventos corporativos sin renunciar a su identidad original.

A diferencia de los centros de congresos tradicionales o de los espacios singulares de alto componente patrimonial, estos espacios operan en un territorio intermedio. Su valor reside en la mezcla de funciones —cultura, industria, ocio y negocio— y en su capacidad para activar barrios, generar nuevos flujos urbanos y ofrecer formatos flexibles para reuniones, convenciones y eventos de marca. En ellos, la ciudad no solo acoge el evento: participa de él.

## Turín

### El Lingotto

Industria reconvertida en plataforma de encuentros

El Lingotto de Turín es uno de los ejemplos más emblemáticos de reconversión industrial aplicada a usos contemporáneos en Europa. Antigua fábrica de FIAT y símbolo de la ciudad productiva del siglo XX, el complejo ha sabido transformarse en un espacio multifuncional donde conviven ferias, congresos, eventos corporativos, hoteles y equipamientos culturales.

Su valor para el sector de los encuentros profesionales reside en la capacidad de adaptación de una arquitectura concebida originalmente para la industria, hoy reinterpretada para acoger formatos muy diversos. Grandes superficies, espacios modulables y una identidad reconocible permiten organizar eventos de escala media y grande sin perder carácter. En el Lingotto, la memoria industrial no se diluye: se convierte en activo, aportando contexto, singularidad y una narrativa sólida al evento.

El Lingotto de Turín



# Barcelona

## DFactory

### Ecosistema productivo para eventos

**DFactory Barcelona** representa una nueva generación de espacios híbridos vinculados a la innovación y a la economía productiva. Ubicado en el entorno de la Zona Franca, este antiguo ámbito industrial se ha transformado en un ecosistema donde conviven empresas tecnológicas, industria avanzada y espacios preparados para encuentros profesionales. Su arquitectura funcional y su enfoque flexible permiten acoger presentaciones, foros sectoriales y eventos corporativos alineados con el discurso de innovación y transformación digital. Aquí, el espacio no busca deslumbrar; busca funcionar como extensión natural del contenido del evento, reforzando el mensaje desde el contexto.



DFactory Barcelona



Central eléctrica de Battersea

## Londres

### Battersea Power Station

#### Reconversión a gran escala

La antigua **central eléctrica de Battersea** es uno de los ejemplos más reconocibles de reconversión industrial aplicada a usos contemporáneos. Su transformación ha dado lugar a un complejo mixto donde conviven oficinas, comercio, ocio y espacios para eventos, manteniendo una identidad arquitectónica potente y reconocible.

En el ámbito profesional, Battersea ofrece escenarios con carácter para convenciones, lanzamientos de marca y encuentros internacionales que buscan diferenciarse. El equilibrio entre escala, flexibilidad y simbolismo convierte al espacio en un referente de cómo la reutilización industrial puede generar valor real para el sector de los eventos.

Los espacios híbridos funcionan cuando la reconversión no es solo estética, sino estratégica. Cuando el lugar mantiene memoria y adquiere nuevos usos, el evento gana contexto y la ciudad amplía su capacidad de acoger encuentros con sentido. Es ahí donde la arquitectura deja de ser escenario y pasa a ser herramienta del encuentro profesional.

# Casos de éxito

## Eventos que ponen a prueba el espacio

Texto: Clara Serrano - claraserranovega@gmail.com - Fotografía: archivo

**E**n MICE, un caso de éxito no se mide por la arquitectura ni por la notoriedad del recinto, sino por su capacidad para sostener un evento complejo sin convertirse en un problema. Cuando un congreso crece, se repite y mantiene prestigio internacional, el espacio deja de ser un telón de fondo y pasa a formar parte activa del resultado. La logística funciona, los flujos se ordenan y el organizador puede centrarse en el contenido. Es entonces cuando la sede demuestra si está preparada para jugar en ligas exigentes.

Estos casos no hablan de conceptos ni de modelos ideales, sino de eventos reales que han encontrado en su sede una ventaja competitiva. Encuentros que solo pueden mantenerse en el tiempo porque el espacio responde, se adapta y acompaña. Aquí no hay relato: hay edición tras edición, y eso es lo que valida el éxito.

### Berlín

#### Ifa Berlín Gran formato, logística y continuidad

**IFA Berlin** es uno de los mayores eventos tecnológicos del mundo y un ejemplo claro de cómo un recinto bien gestionado puede absorber una complejidad extrema. Celebrado anualmente en Messe Berlin, el evento reúne a miles de expositores, profesionales y medios internacionales. Su éxito se apoya en una infraestructura capaz de gestionar grandes flujos, una organización logística precisa y una integración eficaz con la ciudad. Aquí, el espacio no condiciona al evento: lo hace posible año tras año.



# Lyon

## SIRHA Lyon Especialización y posicionamiento sectorial

**SIRHA Lyon** es una de las grandes citas internacionales de la restauración y la gastronomía profesional. Celebrado en Eurexpo Lyon, el evento ha sabido crecer manteniendo coherencia sectorial y continuidad. La elección del recinto permite combinar superficie expositiva, espacios para demostraciones y zonas de congresos sin fricciones operativas. El éxito de SIRHA demuestra cómo un evento alineado con el ADN económico del destino encuentra en el espacio un aliado estratégico.

Slush Helsinki



SIRHA Lyon

# Helsinki

## Slush Formato contemporáneo y experiencia del asistente

Slush se ha consolidado como uno de los encuentros internacionales más influyentes del ecosistema de startups, tecnología e inversión. Celebrado en el Messukeskus Helsinki Expo and Convention Centre, el evento ha redefinido la relación entre espacio y experiencia. Escenografía, tecnología y uso flexible del recinto permiten crear un entorno inmersivo, pensado para un público global y altamente especializado. El éxito de Slush demuestra que, cuando el espacio acompaña al concepto, el evento gana identidad, coherencia y proyección internacional.

Un caso de éxito es el que no falla cuando todo se complica. Si un espacio soporta presión operativa, cambios de última hora y la repetición del evento sin fisuras, deja de ser escenario y se convierte en parte esencial del resultado. Ahí es donde se mide de verdad la calidad real de una sede. Cuando un espacio resiste la presión operativa, los cambios de última hora y la repetición del evento sin fallar, deja de ser un contenedor y pasa a ser una pieza decisiva del resultado.

# Agencias & Touroperación

## Cuando el valor está en dominar el destino

Texto: Diego Ruiz-Gil - diegorg45@hotmail.es - Fotografía: archivo

La agencia y la touroperación atraviesan un momento de redefinición silenciosa. Lejos del ruido tecnológico y del discurso de desintermediación, muchos modelos han optado por reforzar su valor desde la especialización, el conocimiento profundo del destino y la capacidad de diseñar experiencias complejas. En un mercado saturado de oferta directa, la diferencia vuelve a estar en el criterio, la anticipación y la relación humana con el viajero.

**D**urante años se anunció la desaparición de la intermediación turística. Se dio por hecho que la tecnología bastaría para sustituir al conocimiento, y que el acceso directo al producto haría innecesaria cualquier capa intermedia. Sin embargo, el tiempo —y el propio viajero— han colocado de nuevo a las agencias y a la touroperación en un lugar central. No como simples vendedores, sino como arquitectos del viaje.

Hoy, la agencia que aporta valor no compite en precio ni en volumen. Compite en criterio. En saber leer al cliente, interpretar un contexto y construir una experiencia coherente de principio a fin. Viajes complejos, itinerarios a medida, desplazamientos corporativos, incentivos, grupos pequeños o destinos lejanos siguen necesitando algo que ningún algoritmo resuelve del todo: experiencia, contacto humano y capacidad de anticipación.

La touroperación, por su parte, ha vivido una transformación profunda. Ha dejado atrás el catálogo cerrado para centrarse en producto propio, conocimiento del destino y relación directa con proveedores locales. En un entorno de sobreinformación, el operador especializado actúa como filtro, selecciona, combina y da sentido. El resultado no es un viaje estándar, sino una propuesta pensada para un perfil concreto, con tiempos, ritmos y expectativas bien definidos.

En el ámbito corporativo y del viaje profesional, esta lógica es aún más evidente. La gestión de desplazamientos, eventos o incentivos exige control, fiabilidad y respuesta inmediata ante cualquier imprevisto. Aquí la agencia no es un intermediario prescindible, sino un socio operativo. Su valor se mide en tranquilidad, eficiencia y capacidad de resolver cuando el plan cambia sobre la marcha.

También el viajero de ocio ha cambiado. Viaja menos veces, pero espera más de cada viaje. Busca autenticidad, seguridad y una cierta sensación de acompañamiento, incluso cuando se mueve con autonomía. En ese contexto, la agencia vuelve a ser un espacio de confianza, donde la conversación importa tanto como el destino elegido.

Esta sección no pretende hacer un inventario de nombres ni de tamaños. Quiere observar modelos. Agencias que han sabido especializarse, operadores que han construido relato propio, empresas que entienden el viaje como un proceso y no como un producto cerrado. Casos distintos, pero con un punto en común: haber entendido que, en un mercado saturado de oferta, el verdadero valor está en saber diseñar.

*Porque vender viajes ya no es suficiente. Lo que marca la diferencia es saber crear experiencias de viaje con criterio.*

## Viaje a medida: el regreso del oficio

El viaje a medida no es una moda reciente, sino una recuperación del oficio. Frente a la estandarización que dominó durante años, muchas agencias han vuelto a trabajar desde la escucha, el conocimiento del destino y la relación directa con el cliente. No se trata de sumar servicios, sino de ordenarlos con coherencia: tiempos realistas, alojamientos bien elegidos, traslados que funcionan y experiencias que encajan con el perfil del viajero.

En este modelo, el valor está en la preparación. Horas de documentación, contactos locales fiables y una capacidad real para anticipar problemas antes de que aparezcan. El resultado no es un viaje espectacular por acumulación, sino una experiencia fluida, bien construida y personalizada. Un tipo de propuesta que no busca volumen, sino satisfacción y repetición.



## Touroperación especializada: menos catálogo, más conocimiento y criterio

La touroperación también ha cambiado de piel. El gran catálogo genérico ha perdido protagonismo frente a operadores que trabajan destinos concretos, temáticas definidas o públicos muy específicos. África, Asia, grandes viajes culturales, naturaleza o experiencias de autor son algunos de los territorios donde esta especialización marca la diferencia.

Aquí el producto propio es clave. Diseñar rutas, seleccionar guías, negociar directamente con proveedores y mantener una presencia continua en destino permite ofrecer algo más que intermediación. El operador se convierte en prescriptor, en garante de calidad y en constructor de relato. En un mercado saturado de opciones, esta claridad es un valor en sí mismo.

La agencia y la touroperación no han vuelto por nostalgia, sino por necesidad. En un mercado complejo, fragmentado y cambiante, su valor ya no está en el acceso al producto, sino en la capacidad de ordenar, interpretar y acompañar. Quien entiende el viaje como un proceso —y no como una suma de servicios— sigue teniendo un papel decisivo. El oficio, cuando se ejerce con conocimiento y criterio, vuelve a ser relevante.

# Gestión y experiencia

Cuando el viaje se convierte en una operación compleja

Texto: Diego Ruiz-Gil - diegorg45@hotmail.es - Fotografía: archivo

## Business travel: cuando todo tiene que funcionar



**E**l viaje corporativo es, ante todo, una cuestión de fiabilidad. Reuniones encadenadas, agendas ajustadas, cambios de última hora y presión constante sobre el tiempo convierten cada desplazamiento profesional en una operación donde el margen de error es mínimo. Para la empresa, el viaje no es un fin, sino un medio para que el trabajo suceda. Y ahí, la agencia especializada ha reforzado su papel como gestora integral del proceso, no como simple emisora de servicios.

En los últimos años, la gestión del business travel se ha vuelto más exigente. A la optimización de costes se han sumado nuevas variables: control de riesgos, sostenibilidad, bienestar del empleado, trazabilidad y necesidad de información en tiempo real. Las agencias han respondido integrando herramientas tecnológicas, sistemas de reporting y atención continua, pero el valor no reside únicamente en la tecnología. Está en la capacidad de interpretar datos, anticipar incidencias y ofrecer soluciones viables cuando el plan se altera.

El verdadero diferencial aparece cuando la agencia conoce a fondo la cultura de la empresa a la que da servicio. Entiende sus flujos, sus prioridades y sus límites. Esa comprensión permite ajustar políticas, proponer alternativas coherentes y actuar con rapidez cuando surgen imprevistos. En un entorno donde el tiempo es un recurso crítico, hacer que el viaje deje de ser una preocupación es una forma directa de aportar valor.

Además, el viaje corporativo ha dejado de ser rígido. Las políticas se revisan, se flexibilizan y se adaptan a nuevas formas de trabajo. La agencia actúa como mediadora entre control y experiencia, equilibrando eficiencia, comodidad y responsabilidad. Cuando todo funciona sin fricciones, el viaje desaparece como problema y se convierte en una herramienta eficaz al servicio del negocio.



## Incentivos y grupos: diseñar experiencias que se recuerden

Si el viaje corporativo exige precisión, los viajes de incentivos y los grupos añaden una dimensión emocional que multiplica la complejidad. Aquí no basta con que la logística funcione: la experiencia debe tener coherencia, ritmo y un propósito claro. Cada decisión —destino, alojamiento, actividades, tiempos— influye directamente en la percepción del grupo y en el mensaje que la empresa quiere transmitir.

Las agencias especializadas en este ámbito trabajan con una doble responsabilidad. Por un lado, garantizar una operativa impecable: traslados coordinados, equipos locales fiables, gestión de imprevistos y atención constante al grupo. Por otro, diseñar una experiencia que tenga sentido colectivo y refuerce los objetivos del proyecto. Un incentivo bien planteado no se recuerda por la acumulación de actividades, sino por cómo todo encaja.

En los últimos años también ha cambiado el enfoque. Se buscan grupos más reducidos, destinos menos saturados y propuestas más auténticas. La sostenibilidad, el contacto con el entorno local y la personalización han ganado peso frente al espectáculo sin contenido. El diseño se vuelve más cuidadoso: alternar momentos compartidos con espacios de descanso, equilibrar sorpresa y control, y construir una narrativa que acompañe todo el viaje.

Cuando un incentivo o un viaje de grupo está bien diseñado, deja de percibirse como un premio puntual y se convierte en una experiencia compartida con sentido. Refuerza vínculos, transmite valores y genera recuerdo. En ese punto exacto donde la logística se vuelve invisible y la experiencia cobra protagonismo, el oficio vuelve a marcar la diferencia.

Cuando el viaje es complejo, la diferencia no la marca la tecnología, sino quien sabe utilizarla. Agencias y touroperadores aportan criterio, control y capacidad de respuesta allí donde la logística, por sí sola, no llega. En un entorno exigente, su valor no es accesorio: es decisivo.

# La mirada estratégica que todo viaje corporativo exige

## El travel manager, pieza clave en la gestión actual de los viajes de negocios

Texto: Diego Ruiz-Gil - diegorg45@hotmail.es - Fotografía: archivo

Hoy, el travel manager no gestiona viajes: conecta movilidad y estrategia empresarial.



**E**n un contexto en el que los viajes corporativos se replantean y las empresas buscan equilibrio entre coste, seguridad y sostenibilidad, la figura del travel manager ha pasado de ser una función administrativa a convertirse en un actor estratégico dentro de las organizaciones. Esta evolución responde a la creciente complejidad de los programas de viaje y a la necesidad de alinear los desplazamientos con los objetivos de negocio.

Durante años, la gestión de viajes recaía en personal administrativo. Hoy, muchas compañías han profesionalizado esta función bajo un rol especializado que define políticas, negocia con proveedores y vela por la seguridad del viajero. El travel manager es, en esencia, quien diseña y ejecuta la forma en que una empresa se mueve.

Una de sus tareas centrales es crear y actualizar la política de viajes corporativos: qué se puede reservar, qué servicios están permitidos, límites de gasto, proveedores preferentes y protocolos de seguridad. Estas políticas deben evolucionar con las necesidades internas, el mercado y los objetivos financieros.

El control de costes sigue siendo clave. Analizar patrones de gasto y negociar con aerolíneas, hoteles o empresas de alquiler permite mantener el presupuesto bajo control y, al mismo tiempo, demostrar valor estratégico a la dirección. Pero su función va más allá del ahorro. El travel manager también gestiona el duty of care, asegurando que los empleados viajan protegidos ante riesgos sanitarios, geopolíticos o incidencias en destino.

La tecnología ha facilitado muchas de estas tareas. Las plataformas de gestión permiten automatizar reservas, integrar gastos y analizar datos en tiempo real. Aun así, el criterio y la experiencia siguen siendo insustituibles, especialmente para interpretar tendencias, anticipar problemas o negociar en un entorno global cambiante.

Además, el rol ha ganado peso estratégico dentro de la empresa. Hoy integra viajes, reuniones y eventos con la cultura corporativa, la eficiencia operativa y la experiencia del viajero. A ello se suma la sostenibilidad, cada vez más presente: reducir el impacto ambiental, priorizar proveedores responsables y adaptar políticas para disminuir emisiones forma parte ya de su agenda.

En definitiva, el travel manager hace posible que las empresas viajen con propósito. No se trata solo de llegar a un destino, sino de hacerlo de forma segura, eficiente y alineada con los objetivos financieros, humanos y éticos. Por eso, esta figura ha dejado de ser un coste para convertirse en una inversión estratégica imprescindible.

Somos

# Digital & Papel



## VIAJANDO JUNTOS

¡Explora el mundo desde tu hogar!

Suscríbete ahora a nuestra revista de viajes y embárcate en un viaje a los destinos más impresionantes en cada edición. La aventura te espera. ¡No te lo pierdas!

Nos encontrarás en el entretenimiento a bordo de las principales aerolíneas españolas y en Pressreader. Somos híbridos; la revista digital es gratis y en papel la puedes comprar una suscripción o números sueltos en nuestro kiosco online.

¡Elige cómo disfrutar viajando con nosotros desde tu casa!



**Suscríbete a la revista digital es Gratis**



# Agenda 2026

## Las citas que ordenan el año profesional

Esta agenda no pretende ser exhaustiva, sino operativa. Reúne ferias, congresos y encuentros que influyen de forma real en el turismo, el viaje de negocios, la gastronomía profesional y la industria de eventos. Las citas están seleccionadas por su capacidad para generar negocio, marcar tendencias o condicionar agendas corporativas. Un calendario pensado para planificar con criterio, no para acumular eventos.

## España

**18–20 enero Madrid**

### **MITM Europe (GSAR Marketing)**

<https://www.mitmevents.com/26-mitm-europe-en.html>  
Workshop B2B previo a FITUR orientado a compradores y proveedores de eventos, incentivos y viajes profesionales. Formato eficiente, reuniones cerradas y networking.

**21–25 enero · Madrid**

### **FITUR**

<https://www.ifema.es/fitur>  
La gran cita del turismo en España y uno de los termómetros globales del sector. Mucha relación institucional, destinos, conectividad y acuerdos comerciales.

**26–28 enero · Madrid**

### **Madrid Fusión**

<https://www.madridfusions.net/>  
Congreso gastronómico con foco en tendencias, producto, técnica y marca-país. Punto de encuentro entre alta cocina, industria y destino gastronómico.

**2–4 febrero · Barcelona**

### **Barcelona Wine Week**

<https://www.barcelonawineweek.com/>  
Feria profesional del vino español de calidad: denominaciones, bodegas, exportación y distribución. Muy útil para agendas de enoturismo y negocio.

**3–6 febrero · Barcelona**

### **ISE (Integrated Systems Europe)**

<https://www.iseurope.org/location-opening-hours>  
Tecnología audiovisual, integración y soluciones para recintos, hoteles y eventos. Interesa por su impacto directo en producción, venues y experiencia.

**10–14 febrero · Zaragoza**

### **FIMA Agrícola**

<https://sites.feriazaragoza.es>  
La gran feria internacional de maquinaria agrícola en

España. Punto de encuentro clave para fabricantes, distribuidores y profesionales del sector primario, con fuerte impacto en viajes de negocios, logística feria y ocupación hotelera en Aragón.

**20–22 febrero · Pamplona**  
**Navartur (Baluarte)**

<https://navartur.es/visitar/>  
Feria de turismo con componente B2B y enfoque en producto, destinos y experiencias. Buena para mercados del norte y turismo enogastronómico.

**2–5 marzo · Barcelona**  
**MWC Barcelona**

<https://www.mwcbarcelona.com/about/>  
Congreso tecnológico con enorme tracción corporativa y hotelera. Impacto directo en ocupación, tarifas, logística urbana y formatos de evento.

**3–4 marzo · Valladolid**  
**FINE #WineTourism Marketplace**

<https://feriavalladolid.com/fine-expo/fine/>  
Marketplace profesional de enoturismo: reuniones B2B, destinos del vino, rutas y producto. Muy alineada con turismo premium y de experiencia.

**10–11 marzo · Málaga**  
**eMobility Expo World Congress**

<https://emobilityworldcongress.com/>  
Movilidad sostenible y conectada, con presencia institucional y empresarial. Interesa por su cruce con transporte, ciudad y viaje profesional.

**13–16 abril · Madrid**  
**Salón Gourmets**

<https://www.gourmets.net>  
Feria de alimentación y bebidas de alta gama para canal profesional. Escaparate de producto, tendencias, distribución y compra especializada.

**15–18 abril · Zaragoza****SMOPYC**<https://www.feriazaragoza.es/evento/smopyc-2026>

Gran feria de maquinaria de obra pública, construcción y minería. Mezcla de viajes corporativos, reuniones técnicas y negocio industrial.

**6–8 octubre · Madrid****Fruit Attraction**<https://www.ifema.es/fruit-attraction>

Feria internacional clave del sector hortofrutícola: exportación, innovación y compras. Mucho movimiento profesional y agenda de negocio.

**6–8 octubre · Sevilla****Tourism Innovation Summit (TIS)**<https://www.tisglobalsummit.com>

Congreso de innovación turística: datos, tecnología, distribución, sostenibilidad operativa. Interesa por visión estratégica y casos aplicables.

**24–25 septiembre · Ourense****Termatalia**[Web: https://www.termatalia.com/](https://www.termatalia.com/)

Feria internacional de turismo termal, salud y bienestar.

Plataforma sólida para termalismo, destinos de salud y producto turístico especializado.

**12–15 noviembre · Valladolid****INTUR**<https://feriavalladolid.com/events/intur-6/>

Turismo de interior, producto nacional y comercialización. Buen espacio para destinos no masificados y para relato patrimonial.

**17–19 noviembre · Barcelona****IBTM World**<https://www.ibtmworld.com/>

La feria internacional más clara para negocio de eventos, incentivos y reuniones. Buyer program, citas y pipeline real para 2027.

**(Nota) Ciudad Real****FENAVIN**<https://www.fenavin.com/>

FENAVIN es bienal: no hay edición en 2026, pero sí acciones y eventos de continuidad vinculados a su Galería del Vino y al Centro de Negocios, con foco en mantener tracción comercial.

# Europa

---

**24 febrero – 2 marzo · Milán****Milano Fashion Week**<https://www.cameramoda.it>

Una de las grandes plataformas globales de la moda. Industria creativa, lujo y comunicación con fuerte impacto en viajes profesionales y eventos premium.

**3–5 marzo · Berlín****ITB Berlin**<https://www.itb.com>

La feria turística B2B más influyente de Europa. Destinos, turoperación, conectividad y tecnología en el principal foro de negociación del sector.

**19–21 mayo · Frankfurt****IMEX Frankfurt**<https://www.imexevents.com>

La gran cita europea del sector MICE. Destinos, organizadores y proveedores especializados en reuniones, incentivos y eventos corporativos.

**24–25 Junio · Londres****The Meetings Show**<https://www.themeetingsshow.com>

El principal encuentro MICE del Reino Unido. Compradores, agencias y proveedores en un formato orientado a negocio y reuniones one-to-one.

**15–20 septiembre · Múnich****IAA Mobility**<https://www.iaa-mobility.com>

La gran feria europea del automóvil y la movilidad del futuro. Industria, electrificación y ciudad en un modelo feria híbrido y urbano.

**5–11 octubre · París****Mondial de l'Auto**<https://mondial.paris>

El Salón del Automóvil de París es una de las grandes citas históricas del sector del motor en Europa. Fabricantes, innovación tecnológica y movilidad se dan cita.

**14–18 octubre · Frankfurt****Frankfurt Book Fair**<https://www.buchmesse.de>

La feria editorial más importante del mundo. Derechos, contenidos e industria cultural con un ecosistema profesional global.

**17–21 octubre · París****SIAL Paris**<https://www.sialparis.com>

Una de las grandes ferias internacionales de alimentación. Innovación, distribución y comercio agroalimentario a escala global.

**2–4 noviembre · Londres**  
**World Travel Market London**

<https://www.wtm.com>

Cita global del turismo con fuerte presencia institucional y turoperación. Mucha negociación internacional y lectura de tendencias.

**30 noviembre – 3 diciembre · Cannes**

**ILTM Cannes**

<https://www.iltm.com/cannes>

El gran salón del turismo de lujo. Meetings cerrados, producto premium y alto valor por contacto profesional altamente cualificado.

# Resto del Mundo

**7–10 abril · São Paulo (Brasil)**

**WTM Latin America**

<https://www.wtm.com/latin-america>

La principal feria turística de América Latina. Destinos, turoperadores y compradores internacionales en un mercado estratégico para el turismo emisor y receptivo.

**27–30 abril · Acapulco (México)**

**Tianguis Turístico México**

<https://www.tianguisturisticob.mx>

La principal feria turística de México y una de las más influyentes de América Latina. Plataforma clave de negocio internacional.

**4–7 mayo · Dubái (Emiratos Árabes Unidos)**

**Arabian Travel Market**

<https://www.wtm.com/atm>

La gran feria turística de Oriente Medio. Conectividad, hotelería y destinos en un mercado estratégico global.

**11–14 mayo · Miami (Estados Unidos)**

**Seatrade Cruise Global**

<https://www.seatradecruiseglobal.com>

La gran cita mundial del turismo de cruceros. Destinos, puertos, navieras y operadores con fuerte impacto en turismo internacional y viajes profesionales.

**17–21 mayo · Fort Lauderdale (Estados Unidos)**

**IPW**

<https://www.ipw.com>

El mayor marketplace de turismo receptivo de Estados Unidos. Clave para destinos y turoperadores internacionales a escala global.

**26–28 mayo · Shanghái (China)**

**ITB China**

<https://www.itb-china.com>

Plataforma B2B centrada en el mercado chino. Distribución y acuerdos en uno de los grandes emisores turísticos del mundo.

**15–17 junio · Nueva York (Estados Unidos)**

**NYU International Hospitality Industry Investment Conference**

<https://www.nyu.edu/hospitalityconference>

Congreso de referencia global en inversión hotelera y turística. Capital, desarrollo y análisis estratégico del sector.

**24–27 septiembre · Osaka (Japón)**

**Tourism Expo Japan**

<https://www.t-expo.jp>

La mayor feria turística de Asia. Destinos, aerolíneas y operadores en un mercado clave para el turismo internacional.

**3–6 octubre · Buenos Aires (Argentina)**

**FIT América Latina**

<https://fit.org.ar>

La feria internacional de turismo más importante del Cono Sur. Punto de encuentro entre destinos y compradores de toda la región.

**13–15 octubre · Las Vegas (Estados Unidos)**

**IMEX America**

<https://www.imexamerica.com>

La gran cita del turismo de reuniones en América. Compradores globales, destinos y proveedores en un entorno orientado a negocio real.

**20–23 octubre · Riad (Arabia Saudí)**

**Saudi Travel Market**

<https://sauditravelmarket.com>

Feria clave para entender la apertura turística saudí. Destinos, inversión y grandes proyectos con creciente peso internacional.

**21–23 octubre · Singapur**

**ITB Asia**

<https://www.itb-asia.com>

La principal feria B2B de turismo en Asia-Pacífico. Destinos, turoperadores y mercados emisores en una plataforma clave para el negocio turístico internacional.

**9–12 noviembre · Cancún (México)**

**World Tourism Trends Summit**

<https://www.wttsummit.com>

Encuentro internacional centrado en tendencias turísticas, sostenibilidad y estrategia de destinos, con visión global.

**26–29 noviembre · China (sede itinerante)**

**China International Travel Mart (CITM)**

<https://www.citmtravel.com>

La principal feria turística de China. Plataforma clave para destinos y operadores internacionales que trabajan el mayor mercado emisor del mundo.

**EL INVIERNO SE LLEVA  
MEJOR DESDE UNA ISLA**

CANARIAS DESDE

**33€**



[iberiaexpress.com](http://iberiaexpress.com)

IBERIA  
**EXPRESS**

Wow



...hay más Costa Blanca de la que imaginas.

 Costa  
Blanca  
Alicante - Spain

f g x d www.costablanca.org