
Airbnb y la intermediación turística. ¿Competición o coopetición? Percepción de los agentes de viajes en España

Airbnb and Tourism Intermediation. Competition or Coopetition? Perception of Travel Agents in Spain

RECIBIDO: 13 DE MAYO DE 2020/ ACEPTADO: 18 DE JUNIO DE 2020

RICARDO PASTOR

Universidad de Deusto / Deustuko Unibertsitatea
ricardo.pastor@deusto.es

JORGE RIVERA GARCÍA

Doctorando Universidad Oberta de Catalunya
jriveraga@uoc.edu

Resumen: Airbnb es el ejemplo más destacable de plataforma P2P en el sector del alojamiento. Estudios previos sobre este fenómeno se han centrado en su impacto en la hostelería dejando de lado el efecto que produce en la intermediación turística, concretamente a las agencias de viajes. Se analiza este impacto en un sector que percibe cómo la innovación disruptiva de Airbnb le desplaza del negocio de alquiler de apartamentos vacacionales y amenaza con hacerlo también del de actividades. Se discute si el sector tiene la necesidad y si estaría dispuesto a trabajar en un sistema de coopetición¹, similar al que se ha producido recientemente con la implementación de Civitatis o Booking en los procesos de ventas. Se concluye que la agencia de viajes prioriza afianzar su reposicionamiento en este producto aliándose con el principal actor del mercado a pesar de la probable reducción de márgenes.

Palabras clave: Airbnb, Economía Colaborativa, Agencias de Viajes, Viviendas de Uso Turístico, Coopetición

Abstract: Airbnb is the most outstanding example of P2P platform in the accommodation industry. The studies on this phenomenon have focused on its impact on the hotel industry; leaving aside the effect it produces on tourism intermediation, specifically travel agencies. This paper analyzes this impact in a sector that perceives how Airbnb's disruptive innovation displaces it from the traditional vacation apartment rental business and threatens to do so with activities. The discussion is about whether the travel agency industry has the need and even if it would be willing to work in a cooperative¹ system, similar to the one that has occurred recently with the implementation of Civitatis or Booking in the sales processes of travel agencies. It is concluded that the travel agency prioritizes strengthening its repositioning in this product, allying itself with the main market player despite the probable reduction in margins.

Keywords: Airbnb, Collaborative Economy, Travel Agencies, Homes for Tourist Use, Coopetition

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se está viviendo una revolución en la forma de hacer turismo. Diversas plataformas, llamadas “colaborativas” o de “economía compartida”, también denominadas técnicamente como red de pares, red entre iguales o *peer-to-peer* (P2P, por sus siglas en inglés), han entrado con fuerza en el mercado y han modificado tanto la forma de viajar como el mercado emisor y receptor.

El ejemplo más destacado de economía compartida en la industria del turismo lo constituye Airbnb, que permite a los propietarios ofrecer sus casas, pisos o habitaciones desocupadas para alquileres vacacionales de corta duración. En función de varios factores, los arrendatarios pueden alojarse a través de Airbnb pagando precios más bajos que en los hoteles de la mayoría de las ciudades. Por lo tanto, Airbnb ofrece un doble beneficio para ambos: propietarios e inquilinos. Es decir, los propietarios pueden obtener ingresos adicionales al alquilar sus casas o habitaciones no utilizadas, mientras que los inquilinos pueden reservar alojamiento a costos más bajos². En menos de 15 minutos un particular puede publicar un anuncio de una habitación o de un apartamento al completo. Resulta, por lo tanto, rápido, sencillo y económico. Y, a la vista de los resultados, efectivo para el turista (o huésped) que lo utiliza y el anfitrión (*host*) que alquila su casa.

Este auge de Airbnb, y en gran medida de la economía del intercambio [o colaborativa], ha atraído la atención de académicos e investigadores en la industria del turismo y la hospitalidad³. Y, a medida que se produce este crecimiento, algunas de estas plataformas ya no responden a este tipo de compartición, ni a sus ideales iniciales, sino que se acercan más al concepto de “capitalismo de plataforma”⁴.

1 La cooptación es una estrategia empresarial que está recibiendo una creciente atención en la investigación científica de diversas áreas, tras irrumpir recientemente en la agenda de investigación turística. Aunque existen muchas cuestiones sin estudiar aún, los hallazgos indican que es un constructo que expresa bien las relaciones actuales que se dan entre muchas empresas. Ver Cygler, J.; Gajdzik, B. y Sroka, V. (2014). A su vez, resulta muy explicativo de la forma organizativa de los destinos turísticos. Ver Della Corte, V. y Sciarrelli, M. (2012), p. 372. Se trata de la intrusión de la competencia en sistemas colaborativos. Por lo tanto, es competir y cooperar simultáneamente. Miki, A.F.C. y Batista Canino, R. M. (2016).

2 Fang, B.; Ye, Q. y Law, R. (2016).

3 Heo, C. Y.; Blal, I. y Chai, M. (2019).

4 Srnicek, N. (2017).

En la mayoría de los destinos, los hoteleros suelen esgrimir su disconformidad por lo que consideran competencia desleal. A su vez, los vecinos de los distritos urbanos con mayor densidad de apartamentos turísticos ya hace algún tiempo que expresan su rechazo por las molestias del exceso de turistas y el proceso de gentrificación⁵, asociado a la especulación inmobiliaria, al que este fenómeno contribuye.

Este enfoque anterior es, básicamente, el que más abunda en los artículos académicos relacionados con el auge de Airbnb (Guttentag (2015) o Zervas)⁶. Sin embargo, no se identifica todavía un interés académico por el impacto que Airbnb ha tenido en la intermediación turística, más concretamente en el sector de las agencias de viajes (AAVV). Se identifica claramente cómo Airbnb -y otras plataformas similares de alquiler de viviendas de uso turístico (en adelante VUT) como Homeaway, Homestay o Wimdu- están canibalizando a los huéspedes de este tipo de alojamiento en detrimento del sector de intermediación habitual que se producía a través de las AAVV, ya sean tradicionales o que operan a través de Internet (OTA, por sus siglas en inglés, *Online Travel Agency*), lo que produce una gran preocupación en el sector.

Ante la falta de otros estudios previos, el presente artículo aborda la dimensión del impacto de este tipo de economía en dicho sector de AAVV, mayoristas o minoristas, físicas u OTA, analizando la pérdida paulatina de competitividad y su posicionamiento en este entorno incierto, frente a Airbnb. También la posibilidad de que ambos actores estén dispuestos a trabajar en un sistema de coopetición similar al que se ha producido recientemente con la implementación de Civitatis, Booking o Expedia en las plataformas y sistemas técnicos de gestión de reservas de las agencias de viajes.

Es un hecho que un entorno incierto y en constante cambio puede generar grandes riesgos, pero también puede abrir puertas a grandes oportunidades⁷. Actualmente nos encontramos en un momento en el que la concepción del término VICA⁸ se antoja más actual que nunca. Este término refleja la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad de condiciones y situaciones como las que estamos conociendo actualmente, en un entorno de

5 El término 'gentrificación' se refiere al proceso de transformación de un espacio urbano a partir de la reconstrucción —o rehabilitación edificatoria con mayores alturas que las existentes— que provoca un aumento de los alquileres o del coste habitacional en estos espacios. Esto induce a que los residentes tradicionales abandonen el barrio —y se afinquen en espacios más periféricos—. Glass, R. (1964).

6 Proserpio, D. y Byers, J. (2017).

7 Ricart, J. E. (2017).

8 Saleh, A. y Watson, R. (2017).

crisis mundial sin precedentes y ante unas expectativas de cambio muy importantes.

El objetivo general es verificar la hipótesis de que los alquileres de VUT (Viviendas de uso turístico), realizados a través de plataformas de alojamiento P2P, tienen un impacto en la actividad mercantil habitual de las AAVV. Los objetivos específicos se centran en profundizar si la emergencia de dicha actividad compete con este sector, comprendiendo la percepción de la misma por parte de la industria y si una futura alianza con este tipo de plataformas colaborativas encajaría en el contexto de la actividad de las AAVV.

Tras el trabajo de campo, se concluye que existe una relación negativa entre el auge de Airbnb y la actividad de las AAVV y que estas estiman oportuno afianzar su reposicionamiento en este nicho de mercado, incluso optando por aliarse con el principal actor (y competidor) del mercado, Airbnb, a pesar de la más que probable reducción de sus márgenes habituales. Se abre, para finalizar, una discusión sobre el papel de las agencias de viajes en la cadena de valor ante la crisis del COVID-19.

II. MARCO TEÓRICO

1. Economía colaborativa: un fenómeno tecnológico.

El desarrollo de las tecnologías de la información y el crecimiento de la web 2.0 han permitido el desarrollo de plataformas online que promueven el contenido de los propios usuarios, compartir y colaborar⁹. El contacto entre productores y usuarios finales suele realizarse a través de plataformas tecnológicas que ofrecen un ámbito de confianza y seguridad para ambas partes¹⁰. Se puede entender que la economía colaborativa no es sino una continuación de la revolución tecnológica que vive el sector turístico¹¹. Hamari, Sjöklint y Ukkonen consideran la economía colaborativa como un concepto paraguas, que engloba diversos desarrollos IT y tecnologías, entre otros el consumo colaborativo, que respalda el consumo de productos y servicios a través de plataformas online¹².

9 Kaplan, A. M. y Haenlein, M. (2010).

10 Aragón Cánovas, F. J. y Villanueva, V. (2015).

11 Moreno-Izquierdo, L.; Ramón-Rodríguez, A. B. y Such Devesa, M. J. (2016).

12 Hamari, J.; Sjöklint, M. y Ukkonen, A. (2016).

Aunque muchas de las plataformas más visibles de la economía colaborativa aparecieron en los Estados Unidos, “compartir” se ha convertido en un fenómeno global, tanto por la expansión de distintas plataformas a otros países como por el arraigo que la idea de compartir ha tenido alrededor del mundo¹³.

El éxito de la economía colaborativa se puede explicar desde una perspectiva tecnológica: Oskam y Boswijk consideran que el número, la velocidad y la adopción de innovaciones tecnológicas crecen exponencialmente¹⁴. Estas innovaciones continuas siguen la Ley de Moore, según la cual el poder de procesamiento se duplica cada dos años y tiene un impacto considerable en la forma en que organizamos nuestra sociedad, nuestra economía, nuestra atención médica y educación. Empresas de economía colaborativa tales como Airbnb, Uber y Deliveroo han sido las favoritas de la escena de inicio de Silicon Valley, y gran parte de la emoción sobre ellas refleja una emoción más amplia sobre el potencial de Internet para remodelar nuestras interacciones sociales, económicas y políticas¹⁵.

2. Plataformas de economía colaborativa en la industria turística

Nos referimos a “turismo colaborativo” cuando un turista reserva a través de plataformas de economía colaborativa su hospedaje, transporte u otros servicios relacionados con su viaje¹⁶. El innovador fue Couchsurfing, que en 1999 comenzó a juntar a los viajeros con personas que ofrecían habitaciones o sofás sin contraprestación económica¹⁷. El elemento que prevalece en todas es el sistema de valoraciones: los usuarios valoran el servicio y esto ayuda a futuros usuarios a tomar una decisión sobre qué opción se ajusta más a sus necesidades¹⁸.

El impacto de la economía compartida en el turismo ha llamado la atención en gran parte debido a la velocidad a la que está creciendo y a las recientes valoraciones financieras de empresas como Airbnb y Uber¹⁹, si bien sus impactos son tanto positivos como negativos²⁰. El turismo colaborativo, a pesar

13 Schor, J. B. (2014).

14 Oskam, J. y Boswijk, A. (2016).

15 Crommelin, L.; Troy, L.; Martin, C. y Pettit, C. (2018).

16 Aragón Cánovas, F. J. y Villanueva, V. (2015).

17 Schor, J. B. (2014).

18 Aragón Cánovas, F. J. y Villanueva, V. (2015).

19 Dredge, D. y Gyimóthy, S. (2015).

20 Paulauskaite, D.; Powell, R.; Coca Stefaniak, J. A. y Morrison, A. M. (2017).

de su gran crecimiento, aún necesita madurar, crecer y mejorar su sistema regulatorio. En este proceso de maduración se espera ver nuevas plataformas colaborativas y sociales que fomenten los viajes turísticos²¹.

3. *Airbnb como innovación disruptiva*

La teoría de la innovación disruptiva sugiere que un producto disruptivo debe disfrutar de una popularidad inicial limitada, pero luego crecer en tamaño a medida que ingresa cada vez más en el mercado principal²². Este proceso puede ocurrir en cualquier sector económico, y el turismo no es una excepción. Ejemplos recientes de este proceso en el turismo se pueden encontrar en el auge de las agencias de viajes online OTA (*on line travel agency*) por sus siglas en inglés, como Expedia, Travelocity y Orbitz²³. Este patrón describe perfectamente el crecimiento de Airbnb, ya que después de un periodo de popularidad muy marginal ha experimentado un crecimiento explosivo en los últimos años²⁴.

La compañía se fundó en San Francisco (Estados Unidos) en 2008, pero no es hasta 2011/2012, cuando su impacto empieza a convertirse en un fenómeno social disruptivo en materia turística hasta llegar, en 2019, a estar presente en más de 81.000 ciudades de 191 países con más de 6 millones de anuncios de alojamiento y llevar alojados desde su fundación a más de 400 millones de huéspedes, con una media actual superior a 2 millones de huéspedes por noche. Este auge acelera tanto los impactos territoriales como los que produce en el sector de la intermediación turística que, hasta la irrupción de Airbnb, comercializaba una parte importante del volumen de apartamentos turísticos. Estas cifras justifican que se pueda considerar que este fenómeno aleja a Airbnb del modelo inicial y se le incluya con mayor frecuencia dentro del concepto de “capitalismo de plataforma”²⁵. De hecho, se ha acuñado el término “*multihosting*” para nombrar a aquellos anfitriones que alquilan 10 o más referencias y son considerados profesionales de Airbnb porque ganan cantidades importantes de dinero a través de esta plataforma²⁶. Gurran resume que

21 Aragón Cánovas, F. J. y Villanueva, V. (2015).

22 Christensen, M. (1997).

23 Christensen, C. M. y Raynor, M. E. (2013).

24 Guttentag, D. (2015).

25 O'Reagan, M. y Choe, J. (2017); Pasquale, F. (2016); Scholz, T. (2014); Srnicek, N. (2017).

26 Larpin, B.; Mabillard, J.; Scaglione, M.; Favre, P. y Schegg, R. (2019).

las plataformas de alquiler vacacional en línea, como Airbnb, han transformado los viajes a nivel global²⁷.

4. Competencia de Airbnb con el sector hotelero

La entrada de plataformas de capacidad flexible para compartir, como Airbnb y Uber, ha cambiado el panorama competitivo en las industrias tradicionales en conceptos como capacidad fija y demanda volátil²⁸ y tienen una estructura de costes marginales casi nula, que se traduce en una gran ventaja sobre la hotelería tradicional²⁹, dado que la industria hotelera tiene un alto costo de entrada, incluida la inversión en bienes raíces de primer nivel, largos plazos de entrega de derechos, construcción especializada, equipos, etc³⁰.

La percepción general, según señala Guttentag, es que la amenaza de ingreso y crecimiento de Airbnb se siente directamente en los hoteles de gama baja y en los B&B tradicionales, porque los precios de las habitaciones privadas [de Airbnb] generalmente están a la par con las habitaciones que ofrecen los hoteles de 1 y 2 estrellas. No es una coincidencia pues, que los hoteles de 4 y 5 estrellas sean los menos competitivos con Airbnb³¹. Pese a que analistas de Merrill Lynch afirmaban que una parte considerable (43-67%) de la oferta de Airbnb competía directamente con la hotelería tradicional, ya que no se trata de espacios compartidos³², constataban que, en algunos mercados el consenso de los ejecutivos hoteleros era que Airbnb no había tenido un gran impacto en la industria hasta ese momento.

De forma similar a otras industrias que están afrontando innovaciones disruptivas, el riesgo de ser desplazado en la hospitalidad es real e inmediato, y la necesidad de reposicionar y revisar la propuesta de valor se vuelve urgente³³. En la misma línea anterior concluía Lane y Woodworth: “Airbnb está aquí para quedarse, aunque es más relevante en algunos mercados que en otros”³⁴. Airbnb se ha convertido en un competidor y un disruptor para la industria de la hospitalidad tradicional³⁵. Un dato esclarecedor sobre el impacto

27 Gurrán, N. (2018).

28 Li, H. y Srinivasan, K. (2019).

29 Strømmen-Bakhtiar, A. y Vinogradov, E. (2019).

30 Lehr, D. D. (2015).

31 Lehr, D. D. (2015).

32 Huston, C. (2015).

33 Koh, E. y King, B. (2017).

34 Lane, J. y Woodworth, M. (2016), p. 14.

35 Oskam, J. y Boswijk, A. (2016).

es que los consumidores estadounidenses gastaron más dinero en Airbnb que en Hilton y sus marcas subsidiarias, como DoubleTree y Embassy Suites, llegando incluso a la cifra de Marriott, que se convirtió en la compañía hotelera más grande del mundo al integrar a Starwood en 2016³⁶.

5. El sector de las agencias de viajes y la resiliencia ante la emergencia de nuevos tipos de negocios

Las empresas más eficientes y con más capacidad de adaptarse al mercado e innovar consiguen sobrevivir y crecer y las empresas menos eficientes abandonan el mercado³⁷. El principal problema en el estudio del cambio organizacional es que los contextos en los que existen las organizaciones están cambiando, a un ritmo creciente y hacia una complejidad creciente³⁸. La actividad comercial de las agencias de viajes se vio afectada de manera muy importante por la irrupción de internet y otras tecnologías en el sector turístico, lo que ha provocado una transformación en los procesos tradicionales de intermediación, que se deben adaptar a la nueva situación aportando un valor añadido a dichos procesos³⁹ y la irrupción de las nuevas plataformas no puede obviarse por las agencias de viajes. Muchos expertos pronosticaron una desaparición de los intermediarios⁴⁰, vaticinando su desaparición, especialmente tras la irrupción de Internet en el mercado, e introdujeron el concepto de “desintermediación”⁴¹. Así, en la década de los 90, fueron abundantes los autores que hablaban de desintermediación, defendiendo el comercio electrónico o la reducción de intermediarios a lo largo de la cadena de valor de la experiencia turística⁴².

En los últimos años y como resultado de los eventos inesperados ocurridos en el entorno que rodea a las empresas, diversos autores sugieren enfrentar la turbulencia generando relaciones coevolutivas con el entorno⁴³. Los intermediarios que han visto en internet una herramienta para actualizar y adaptar su negocio, una ayuda y no una barrera, son hoy más fuertes que hace

36 Molla, R. (2019).

37 García-Morales, V. J.; Rojas, R. M. y Moreno, A. G. (2016).

38 Emery, F. E. y Trist, E. L. (1965).

39 Rodríguez-Zulaica A.; Fernández-Villarán, M. A. y Pastor Ruiz, R. (2017).

40 Buhalis, D. y Licata, M. C. (2002).

41 Doherty, N. F.; Ellis-Chadwick, F. y Hart, C. A. (1999).

42 Benjamin, R. y Wigand, R. (1995); Buhalis, D. (1999); Hawkins, R.; Mansell, R. y Steinmuller, W. E. (1999) y Quelch, J. A. y Klein, L. R. (1997).

43 Ribera Rodríguez, H. A.; García-Merino, T. y Santos-Álvarez, V. (2016).

veinte años⁴⁴. La primera etapa en la evolución impulsada por la tecnología fue el crecimiento de las agencias de viajes en línea (OTA), que han reemplazado en gran medida a las agencias tradicionales⁴⁵. Esta nueva tendencia en la forma de viajar ha difuminado los límites entre los consumidores y los proveedores de servicios, así como los residentes locales y las entidades comerciales en el destino turístico⁴⁶.

Autores como Gomis y de Borja entienden que el valor añadido no lo constituye la suma de servicios, sino la innovación⁴⁷. Así, afirman que hemos pasado de la intermediación (en la que sólo era importante intervenir para facilitar el contacto entre oferta y demanda) a la infomediación (en la que la filtración y selección de la información por parte de los intermediarios era su valor añadido, ya que Internet permitió a los consumidores tener acceso a los proveedores, GDS, TTOO, etc.) y, en estos momentos a la innomediación (en la que la incorporación de procesos de innovación en las empresas intermediarias marca la diferencia frente a sus competidores). De esta manera, en los últimos años, el proceso de transformación de la distribución turística ha dado lugar a un nuevo mapa multicanal, complejo, en el que surgen nuevos actores y se desarrollan nuevas estrategias de marketing, pero que es necesario comprender para poder tomar decisiones de comercialización de forma adecuada⁴⁸.

6. Relación de las agencias de viajes con Airbnb

Las ideas innovadoras como Airbnb tienen el potencial de cambiar la manera en que opera cualquier industria, y el éxito de Airbnb confirma que una vez que se inicie el cambio, es muy poco probable que la industria vuelva al modelo anterior⁴⁹. La campaña de publicidad global de Airbnb invita a los turistas a “vivir como un local” al alquilar una habitación o apartamento dentro de un entorno residencial en lugar de un hotel. Así como el marketing inteligente, el eslogan implica que quedarse en un alojamiento residencial transforma el turismo en otra cosa⁵⁰. El auge de esta actividad ha desplazado a la

44 Flores, D.; Salazar, L. y Santana, M. (2011).

45 Coyle, D. y Yeung, T.Y.C.Y. (2016).

46 Heo, C. Y.; Blal, I. y Chai, M. (2019).

47 Gomis, J. M. y de Borja, L. (2006).

48 Rodríguez-Zulaica A.; Fernández-Villarán, M. A. y Pastor Ruiz, R. (2017).

49 Varma, A; Jukic, N.; Pestek, A.; Shultz, C. J. y Nestorov, S. (2016).

50 Gurran, N. (2018).

intermediación turística del mercado del alquiler vacacional de corta estancia. Sin embargo, no todas las empresas serán igualmente afectadas, ya que los efectos disruptivos del nuevo participante dependen del contexto en el que se produce la entrada, y en los atributos particulares de las empresas⁵¹.

Al respecto de las preferencias de los consumidores hay datos reveladores: Heo, Blal y Chai informan que el 23% de los huéspedes de Airbnb en la ciudad de París dijeron que no habrían ido de viaje o que no se habrían quedado tanto tiempo sin Airbnb⁵². Además, el 66% de los huéspedes afirmaron que no se habrían alojado en un hotel, incluso si Airbnb no hubiera sido una opción. Varma, Jukic, Pestek, Shultz y Nestorov afirman que es imperativo que todas las partes interesadas hagan esfuerzos para comprender mejor los factores que guían a los usuarios finales en este caso, lo que los lleva a elegir Airbnb en lugar de habitaciones de hotel tradicionales⁵³. Airbnb obtiene sus ingresos cobrando a los huéspedes un 6-12% de tarifa y al anfitrión una tarifa del 3%.

Esta comisión, sin más intermediarios, es altamente competitiva y disruptiva en el mercado. Forgacs y Dimanche consideran que la industria del alojamiento necesita llegar a acuerdos con los desafíos de ingresos planteados por Airbnb y otros similares si quieren competir con estos disruptores⁵⁴. Según la propia plataforma, “la entrada de Airbnb podría beneficiar a toda la industria turística porque los huéspedes que escogen esta opción de alojamiento emplean más días de viaje”⁵⁵.

7. Marco regulatorio de la actividad de Airbnb

Es difícil predecir el futuro de Airbnb. Parece un fenómeno imparable, pero muchos destinos están respondiendo a la presión endureciendo sus regulaciones sobre este tipo de alquiler, incluso algunos prohibiéndolo ya en sus barrios más céntricos. Zervas, Proserpio y Byers afirman que, en muchos mercados, especialmente en la ciudad de Nueva York, la legislación proteccionista promovida por la industria hotelera prohíbe a los propietarios de apartamentos realizar alquileres a corto plazo, y, de hecho, un litigio reciente ha confir-

51 Blal, I.; Singal, M. y Templin, J. (2018).

52 Heo, C. Y.; Blal, I. y Chai, M. (2019).

53 Varma, A; Jukic, N.; Pestek, A.; Shultz, C. J. y Nestorov, S. (2016).

54 Forgacs, G. y Dimanche, F. (2016), p. 4.

55 Airbnb (2016).

mado estas leyes, haciendo que el alquiler de Airbnb sea ilegal en el centro de la ciudad⁵⁶.

En términos legales, Airbnb ha planteado varias preocupaciones. Establecer la legalidad de las operaciones de Airbnb a través de las leyes y políticas existentes es un tema complicado⁵⁷. Sin ir más lejos, la presencia formal en España del gigante Airbnb se limita a una filial que realiza labores de marketing y publicidad: Airbnb Marketing Services SL. A efectos fiscales, ni Airbnb ni ninguna otra de sus filiales tienen actividad alguna en España relacionada con el alquiler turístico. Ninguna actividad más allá de esos trabajos de publicidad que supuestamente realiza para la propia matriz, Airbnb Inc. y para Airbnb Ireland⁵⁸. Las leyes de protección al consumidor son difíciles de aplicar, y aunque las plataformas en línea tienen sus propios mecanismos para resolver disputas, las asociaciones de la industria del turismo temen que el alojamiento deficiente socavará las experiencias de los visitantes⁵⁹, lo cual podría tener consecuencias negativas en un posible escenario de cooperación entre Airbnb y el sector de las agencias de viajes.

METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTO DE LA ENCUESTA

El objetivo de la investigación es verificar si el auge de Airbnb tiene un impacto en la actividad de la industria turística tradicional y si dicha emergencia compite con el sector de las AAVV, profundizando en si este tipo de plataforma encajaría, como proveedor habitual, en el contexto de su actividad comercial.

Se ha utilizado una metodología cuantitativa, con el fin de obtener datos estadísticos para el análisis de las hipótesis planteadas. La obtención de datos se ha realizado mediante una encuesta online con un cuestionario normalizado a una muestra no aleatoria seleccionada por conveniencia. Se ha optado por la técnica de la encuesta estructurada utilizando un formulario de *Google* al que se ha invitado a participar a través de redes sociales, envío de emails a agentes y a colectivos (grupos de gestión de agencias de viajes). La población de la investigación la forman un total de 411 registros. Dicha población objetivo se considera bien delimitada y definida en sus características bajo el criterio de trabajar todos en la actividad turística de las AAVV que permite que la investigación se pueda llevar a cabo bajo condiciones correctas y fiables.

56 Zervas, G.; Proserpio, D. y Byers, J. (2015).

57 Fang, B.; Ye, Q. y Law, R. (2016).

58 Tello Jiménez, G. (2018).

59 Gurran, N. (2018).

El tratamiento estadístico que se ha considerado adecuado utilizar para analizar los datos primarios generados durante el trabajo de campo se centra en la estadística descriptiva (medias y análisis de la varianza principalmente) y se complementa con análisis multivariante (correlaciones y regresiones).

El cuestionario se ha dividido en tres bloques de preguntas. El primer bloque nos acerca al perfil del encuestado y de la agencia en la que desarrolla su actividad. El segundo aborda el conocimiento y percepción por parte del sector de las AAVV del entorno digital. El tercero es el que aborda la percepción de Airbnb como competencia del sector y que profundiza en la posible cooperación. En la tabla 1 se muestra el resumen de la encuesta.

Tabla 1. Variables de la encuesta

Bloque (Tema)	Variable	Pregunta	Tipo Respuesta
Perfil	Tipo de AAVV	Actividad de la empresa	Politómica
		Tipo de propiedad	Politómica
	Ubicación	Entorno urbano o rural	Dicotómica
	Edad	Edad encuestado	Politómica
Entorno digital	Conocimiento	Familiaridad con diferentes plataformas (P2P) de alojamiento	Dicotómica
	Participación en economía digital	Uso de plataformas por la empresa	Dicotómica
	Redes Sociales	Uso de redes sociales durante la actividad comercial	Dicotómica
Competencia de Airbnb	Afectación actual	Se ha reducido la venta de VUT a través de agencias	Dicotómica
	Percepción de competencia	Consideración de Airbnb como competidor	Dicotómica
	Participación	Interés de participar en la actividad de Airbnb	Dicotómica
	Tipo de participación	Condiciones de participación	Politómica
	Valoración personal	Elicitación libre	Abierta

Fuente: Elaboración propia

Tras una breve prueba piloto, comprobando que la encuesta se administraba bien, el 1 de abril se envió el cuestionario y transcurridos quince días se obtuvieron un total de 411 cuestionarios contestados.

Según el portal [statista.com](https://www.statista.com) el número de empresas del sector de las actividades de agencias de viajes y operadores turísticos (CNAE-2009) en España en el año 2019, casi alcanzó las 9.600 empresas, lo cual significó un aumento de 30 sociedades con respecto al año anterior. La cifra de trabajadores afiliados a la Seguridad Social en el sector fluctuó entre los 61.384 del mes de enero y los 68.641 del mes de junio. Considerando una media anual entre ambas cifras que arroja un universo de 65.012 agentes y partiendo de una muestra de 411 registros obtenidos, el error muestral se sitúa en el 4,82%, con un índice de confianza del 95%.

III. RESULTADOS

Las primeras preguntas del cuestionario, recogidas en la tabla 2, sirven para contextualizar el perfil del agente de viajes. Por edad, la mayor parte de la muestra (48,2%) se ubica en la franja de edad de 46 a 55 años. En relación con la ubicación del puesto de trabajo se constata que el 93,4% trabaja en un entorno urbano. Entre los encuestados predominan los agentes de viajes que desarrollan su actividad en el subsector mayorista (51,1%). El 25,5% lo hace en minoristas vacacionales, el 2,2% lo hacen en minoristas dedicadas al segmento corporativo (viajes y servicios para empresas), un 16,1% en mixtas (minorista vacacional y corporativo al mismo tiempo) y finalmente el 2,9% trabaja en agencias receptoras o DMC (por sus siglas en inglés, *Destination Management Company*). En relación con la propiedad de la agencia, la mayoría (56,2%) de la muestra desarrolla su actividad por cuenta ajena en una agencia que pertenece a un gran grupo (grupos verticales del estilo de Globalia, Ávoris, Viajes El Corte Inglés, etc.).

Tabla 2. Perfil del encuestado

		n	%
Actividad	Mayorista	210	51,09%
	Min. Vacacional	105	25,55%
	Min. Corporativo	9	2,19%
	Min. Mixto	66	16,06%
	Receptivo	12	2,92%
	Otras	9	2,19%
Propiedad	Grupo	231	56,20%
	Propia	93	22,63%
	Franquicia	6	1,46%
	Otras	81	19,71%
Ubicación	Entorno urbano	384	93,43%
	Entorno rural	27	6,57%
Edad	18-30 años	12	2,92%
	31-45 años	144	35,04%
	46-55 años	198	48,18%
	Más de 66 años	0	0,00%
		411	

Fuente: Elaboración propia

En el segundo bloque del cuestionario se profundiza sobre el conocimiento y la participación en el entorno digital de las AAVV, al tiempo que se corrobora si difiere entre diferentes subsectores o se asocia más a uno que a otro. Se constata, por los resultados que se recogen en la tabla 3, que Airbnb es ampliamente conocido en el sector (95,62%), frente al 52,55% que conoce a Homeaway, un 42,33% que conoce Wimdu, un 40,14% a Homestay, un 10,21% a Vrbo y un 5,83% que ha oído mencionar a Flickey. En el promedio acumulado se observa como los trabajadores de las minoristas mixtas (51%) y las minoristas corporativas (48%) son las que demuestran un mayor conocimiento de este tipo de plataformas.

En lo que respecta al uso de las redes sociales, el 92% de las agencias afirman hacer uso de los medios sociales (Facebook, WhatsApp, Instagram, Youtube, Twitter, Tik-Tok, etc.) durante el ejercicio de su actividad habitual ya sea en el área de comunicación, de publicidad, de ventas y marketing, entre otros. En lo que hace referencia al uso de TIC, en forma de plataformas digitales de reservas hoteleras, se observa como Hotelbeds es la que muestra una mayor

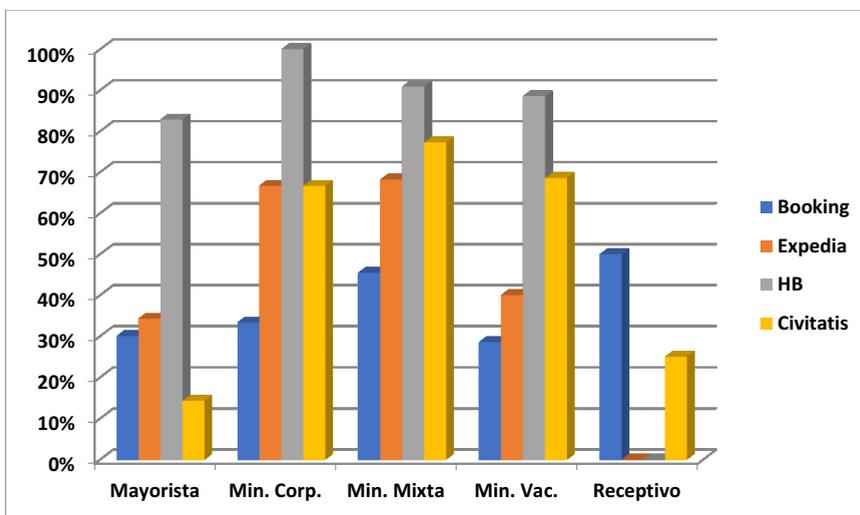
penetración actual en el sector, siendo utilizada ya por más del 82% de los encuestados. Le siguen Expedia y Civitatis (plataforma de actividades y experiencias) que ha mostrado un crecimiento exponencial en poco tiempo, ambas con algo más del 40% y un poco más alejado el recién llegado al sector de las agencias de viajes, Booking.com (34%). Vinculando el dato anterior con el tipo de agencia observamos al calcular los promedios acumulados de los datos del gráfico 1, que tanto las minoristas mixtas (70%) como las corporativas (67%) son las que hacen un mayor uso de estas herramientas durante el proceso de reserva de hoteles para sus clientes, muy por encima de las minoristas vacacionales (56%) y de las mayoristas (40%).

Tabla 3. Conocimiento y utilización del entorno digital

		n		%	
		Sí	No	Sí	No
Conocimiento plataformas P2P	Airbnb	393	18	95,62%	4,38%
	Homeaway	216	195	52,55%	47,45%
	Vrbo	42	369	10,22%	89,78%
	Wimdu	174	237	42,34%	57,66%
	Flickey	24	387	5,84%	94,16%
	Homestay	165	246	40,15%	59,85%
	Otros	159	252	38,69%	61,31%
Uso RRSS		378	33	91,97%	8,03%
Uso plataformas reservas hoteleras	Booking	141	270	34,31%	65,69%
	Expedia	170	241	41,36%	58,64%
	Hbeds	340	71	82,73%	17,27%
	Civitatis	165	246	40,15%	59,85%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Utilización plataformas como herramienta de reserva hotelera en AAVV



Fuente: Elaboración propia

La última fase de la investigación pretende conocer si el auge de la economía compartida de alojamiento del tipo que propone Airbnb compite directamente con la economía de las AAVV; cómo se percibe este fenómeno en el sector y si estaría dispuesto a aliarse con su principal competidor para comercializar este tipo de producto. Las respuestas se recogen en la tabla 4. La primera pregunta de este bloque tiene como variable la disminución o pérdida de reservas de VUT a través de su agencia de viajes en los últimos tiempos. El 45,3% de los agentes afirman que el volumen de negocio de VUT a través de su empresa ha decrecido en los últimos años. Sólo el 10,2% opina que este no ha sido el caso y un 44,5 nunca se ha dedicado a comercializar este tipo de producto.

Por lo tanto, de entre la parte de la muestra que incluye (o incluía) este producto en su portfolio, más del 81% asegura haber visto reducido su negocio. A efectos de determinar si la reducción de la intermediación de VUT afecta de igual modo a todo el sector de AAVV o bien incide más en algunos subsectores que en otros, se ha profundizado en la relación existente entre el tipo de agencia y la percepción de reducción de este tipo de actividad económica. Los que acusan más esta reducción son las agencias corporativas con el

100% de consenso sobre esta pregunta. Les siguen las minoristas vacacionales (66%) y mixtas (64%) con alrededor de dos terceras partes que coinciden en la disminución de este nicho de mercado. Las mayoristas (29%) y los DMC (25%) son los menos afectados.

Se ha continuado con el análisis de las vinculaciones entre el tipo de agencia y la percepción sobre el impacto del negocio de las plataformas P2P de alquiler vacacional y la voluntad de recuperación de dicho nicho de mercado, para definir si existe relación entre las diferentes variables y por lo tanto se percibe, o no, de igual forma entre los diferentes subsectores de agencias. A tal efecto se ha realizado un análisis de la varianza (Anova) para relacionar las diferentes variables. La matriz de correlaciones con el comportamiento de las variables se puede observar en la tabla 6.

Tabla 4. Matriz de correlaciones: Análisis de relaciones entre perfil agencia y variables de la encuesta

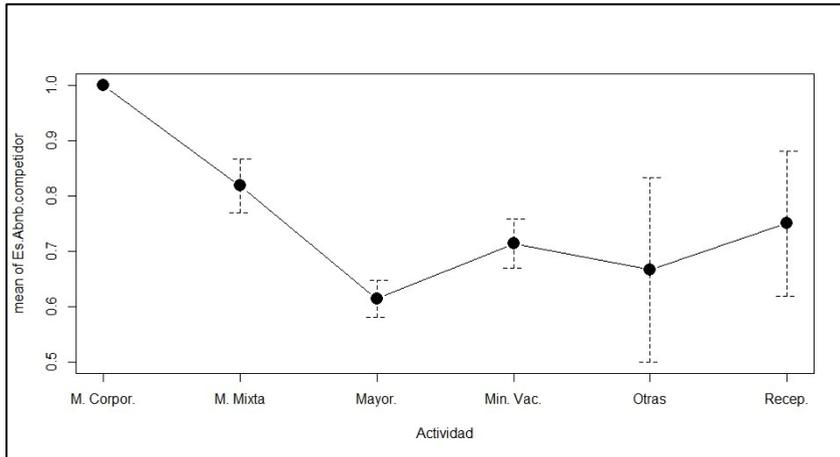
Var. Explicada	Tipo Agencia	
	Pearson (F Value)	Nivel Sig. (Pr)
Reducción vta VUTs	24.9	<2e-16
Percep. Abnb competidor	3.095	0.00938
Voluntad de partic. Abnb	4.095	0.00122

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran una relación fuerte entre el tipo de agencia y las diferentes variables. Se observan diferencias estadísticamente significativas (nivel de significación inferior a 0,05) entre el tipo de agencia y las tres variables seleccionadas. Se comprueba por lo tanto que la percepción del impacto de Airbnb en la actividad de las agencias y la voluntad de participación de este nicho sí depende y se puede explicar en función del tipo de agencia al que pertenece el agente de viajes. Un ejemplo se demuestra en el gráfico de medias (gráfico 4) donde se observan las medias de respuestas a la pregunta sobre “si se percibe a Airbnb como un competidor” siendo 1 “sí” y 0 “no”. La respuesta es contundente: más de dos tercios (68,6%) están de acuerdo con esta afirmación y consideran que la plataforma compite por el mismo cliente directamente con su agencia. Se comprueba cómo existe un mayor consenso sobre el impacto de Airbnb en el negocio de las minoristas corporativas y mix-

tas, seguido de los receptivos y las minoristas vacacionales. Las mayoristas son las que perciben un menor impacto de este tipo de plataformas en su negocio.

Gráfico 2. Percepción de Airbnb como competidor en función tipo de agencia



Fuente: Elaboración propia

Ante una de las preguntas clave del estudio el 51% de la muestra asevera estar a favor de la posible utilización de Airbnb como una herramienta TIC más en la actividad de su empresa. Por este orden, los que estarían más a favor de llegar a acuerdos y colaborar son los minoristas corporativos (100%), los mixtos (64%), la minorista vacacional (54%), receptivos (50%) y mayoristas (43%)

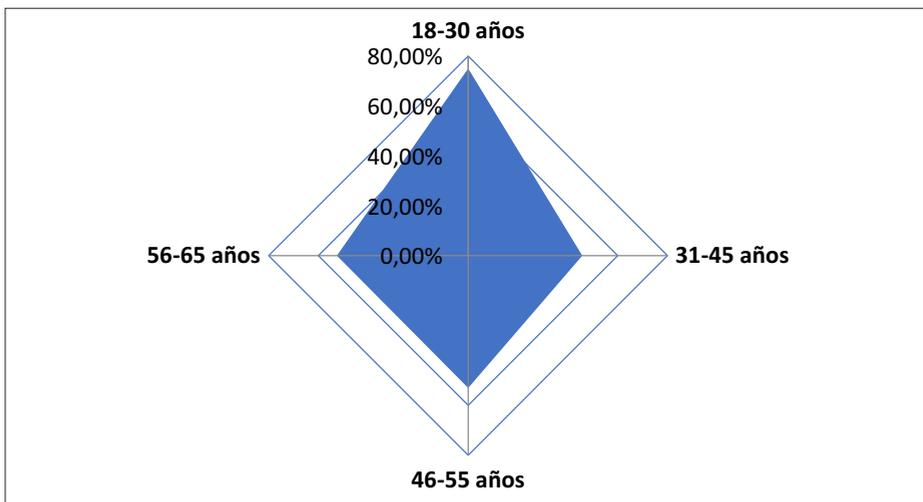
Tabla 5. Beneficio/participación Airbnb

	N			%		
	Sí	No	Otra act.	Sí	No	Otra act.
Reducción reservas	186	42	183	45,26%	10,22%	44,53%
Percep. Competidor	282	129		68,61%	31,39%	
Deseo Airbnb como proveedor	210	201		51,09%	48,91%	

Fuente: Elaboración propia

Centrándonos en la relación entre los diferentes rangos de edad y la voluntad de participación en la distribución de Airbnb (gráfico 2) se comprueba que los agentes de menor edad son los que muestran una mayor predisposición a la posibilidad de intermediar dicho producto.

Gráfico 3. Relación entre edad y voluntad de participación en Airbnb



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se recogen las condiciones en las que los agentes de viajes estarían dispuestos a cooperar con Airbnb. Del total de la muestra se recogen 243 respuestas positivas al respecto. Se demuestra que, prácticamente la totalidad de esta submuestra (91,36%) estaría dispuesta a trabajar en las condiciones habituales del sector de AAVV; a cambio de un porcentaje fijo de comisión por cada reserva. Casi un 21% afirma estar de acuerdo en intermediar este producto por un pago único de comisión a final de año (sistema conocido en el sector como *Rappel* u *Over*, por sus nombres en inglés) y más del 12% operaría con Airbnb incluso sin margen ninguno.

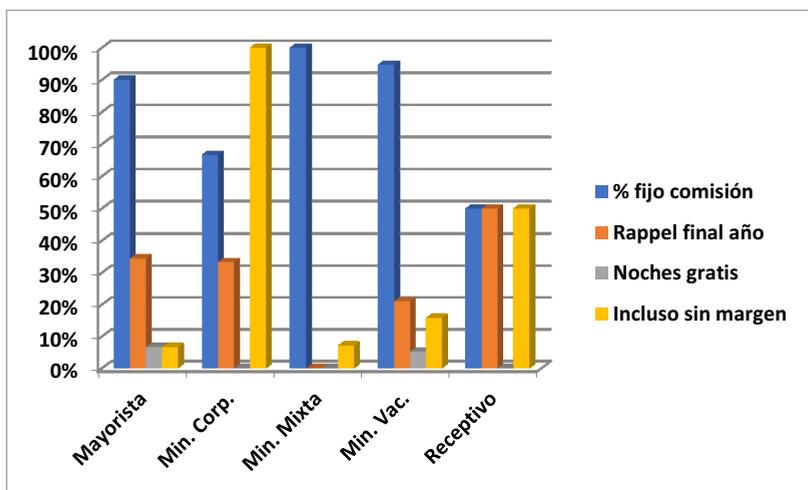
Tabla 6. Condiciones de participación en Airbnb (sector AAV)

	n=243	%
Porcentaje fijo de comisión	222	91,36%
Rappel a final de año	51	20,99%
A cambio gratuidades	12	4,94%
Incluso sin margen	30	12,35%

Fuente: Elaboración propia

Profundizando en las vinculaciones entre el subsector al que pertenece cada agente de viajes y las condiciones óptimas de colaboración con Airbnb (gráfico 3) se observa, que existe una relación dispar: las mayoristas se decantan claramente por el tipo de comisión fija por reserva e incluso por el *rappel* a final de año en segunda opción. Los minoristas corporativos optan por trabajar incluso sin margen y en menor medida con comisión fija. Los de tipo vacacional y mixtas básicamente se inclinan por el margen fijo. Por último, los receptivos se decantan en igual medida por el tipo fijo, *rappel* a final de año e incluso sin margen.

Gráfico 4. Condiciones de participación en Airbnb (subsectores AAV)



Fuente: Elaboración propia

IV. DISCUSIÓN

Las empresas a menudo hacen esfuerzos sustanciales para innovar en sus procesos y productos, para lograr un crecimiento de los ingresos y para mantener o mejorar los márgenes de ganancias. Sin embargo, las innovaciones para mejorar los procesos y productos a menudo son costosas y requieren mucho tiempo, lo que exige una inversión considerable. Estas consideraciones son de particular importancia durante las recesiones económicas, como la recesión global de 2008-2009⁶⁰.

El proceso de innovación en la intermediación turística debe seguir avanzando en el uso de nuevas herramientas y en la colaboración entre todos los integrantes de la cadena de valor. Las agencias de viaje son una gran forma de distribución que no debe ser obviada por las nuevas plataformas encuadradas dentro de lo que se ha dado en llamar economía colaborativa. El sector de las agencias de viajes, que en un primer momento vio Internet como un enemigo, encontró más tarde en él un aliado. En un principio, el sector vivió con recelo y preocupación la aparición de nuevos competidores, pero el tiempo ha demostrado que los nuevos intermediarios son complementarios a los tradicionales.

Del material cualitativo obtenido en forma de licitaciones libres se deduce que existe la certeza sobre la necesidad de que la agencia de viajes convencional siga adaptándose a la situación cambiante del entorno e introduciendo nuevos canales de venta. Sin embargo, se percibe una sensación generalizada de desconfianza hacia Airbnb que se expresa en términos como “intrusismo”, “competencia desleal”, “ilegalidad”, “privilegios”, “agravios comparativos” en la regulación y necesidad de “filtros más seguros”. Existe cierto consenso sobre la certeza de que este tipo de plataforma debería ser una herramienta disponible para la comercialización a través de agencias de viajes. Sin embargo, se ha encendido la alarma en el sector sobre la posibilidad de que Airbnb continúe ampliando sus líneas de negocio a otros productos de la cadena de valor del turismo, como, por ejemplo, el transporte.

V. CONCLUSIÓN

El propósito del trabajo es analizar cómo afecta la actividad de Airbnb al sector de la intermediación turística tradicional de las AAVV, con el objetivo

60 Amit, R. y Zott, C. (2010).

de verificar si, especialmente en estos momentos de necesidad de adaptación al entorno cambiante, el auge de esta plataforma se percibe como competencia directa en este sector, si el mismo afecta a la rentabilidad de las AAVV y si las mismas ven en una posible alianza con Airbnb una ventana de oportunidad para la recuperación de este nicho de mercado.

Se hace evidente ante los resultados obtenidos que existe un amplio conocimiento de las diferentes plataformas P2P de alquiler vacacional de corta estancia, especialmente de Airbnb que es conocido casi por la totalidad de los agentes de viajes, siendo los empleados de agencias minoristas quienes atesoran un mayor conocimiento. Los resultados demuestran que la práctica totalidad de agentes de viajes españoles trabajan en empresas que ya usan medios sociales durante su actividad habitual. Se constata, asimismo, que la penetración de plataformas de reservas hoteleras, como Booking o Expedia, y de actividades, como Civitatis, tiene ya un peso significativo en el sector, especialmente entre el ecosistema de AAVV más dedicadas al sector corporativo.

El resultado concluye que existe una relación negativa entre el auge de Airbnb y la actividad de las agencias de viajes. Se observa que existe una relación significativa entre el tipo de agencia y la percepción del auge de Airbnb, siendo las minoristas dedicadas al segmento corporativo las que se han visto más afectadas y las mayoristas las que menos. Se hace evidente que las agencias, tanto si se ven afectadas en términos de rentabilidad y actividad comercial como en caso contrario, consideran a Airbnb competencia directa.

Como consideración final, se valida la hipótesis de que las AAVV contemplan muy positivamente la posibilidad de afianzar su reposicionamiento en este nicho de mercado aliándose con el principal actor (y competidor) del producto VUT, Airbnb, a pesar de la más que probable reducción de los márgenes habituales de rentabilidad en los que basan su principal actividad (intermediación en la reserva de paquetes turísticos y hoteles). Resulta evidente que son los agentes que se consideran más afectados por la competencia de Airbnb (agencias minoristas) y los agentes más jóvenes los más proclives a llegar a acuerdos y colaborar en un sistema de coopección con este tipo de plataformas P2P. En términos de condiciones, la mayoría optan por monetizar dicha colaboración a través de una comisión fija por cada reserva, el sistema más habitual de intermediación en el sector de las AAVV, aunque es destacable que existe una parte del sector que incluso trabajaría sin contraprestación pecuniaria alguna a cambio de poder incluir este tipo de producto en sus paquetes de viajes.

VI. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La ausencia de trabajos anteriores sobre la relación entre las agencias de viajes y la, así llamada, economía colaborativa de Airbnb representa una limitación importante para el presente artículo. La falta de datos oficiales sobre la oferta y las transacciones de Airbnb constituye una limitación previa. En efecto, los datos son actualmente muy limitados debido a que la compañía es privada y no publica ningún dato⁶¹. Adicionalmente, el método cuantitativo empleado se puede considerar una limitación debido también a que muchos aspectos sobre la influencia y nivel de penetración en el mercado de un producto disruptivo tienen que ver con temas como el nivel de satisfacción del cliente, la percepción de la calidad del servicio, de la seguridad, etc. Dichas variables son susceptibles de un análisis más subjetivo, idóneo para una aproximación cualitativa. Se necesitan investigaciones adicionales sobre las preferencias y el comportamiento de los consumidores para comprender hasta qué punto las plataformas se están llevando a los clientes de los hoteles y qué valoran más los clientes a la hora de optar por reservar directamente a Airbnb en lugar de a través de una agencia de viajes con sus proveedores habituales, como hacían antaño⁶².

Otra limitación crucial radica en el incierto escenario para la industria turística ante la nueva etapa que se abre tras la etapa post covid-19. El sector de las AAVV está siendo castigado como pocos. El mercado se ha volatilizado y el sector permanecerá en hibernación un tiempo importante, acumulando cancelación de reservas e incluyendo a sus plantillas en expedientes de regulación de empleo en lo que ya se considera como la mayor crisis de la historia del turismo moderno, donde la única certeza es la incertidumbre.

Ante este escenario, es probable que el sector deba reinventarse de nuevo, como ya hizo durante la crisis de 2008. Es posible también que necesite contar con nuevos colaboradores, nuevas herramientas y nuevas formas de gestión para seguir siendo relevante para una parte de la sociedad que demanda sus servicios al considerarlos aún útiles. Airbnb, así como otras plataformas similares, podrían ser sin duda un aliado importante. Se conjetura que el modelo que conocemos hasta ahora puede cambiar y mientras se estabiliza, es probable que exista una porción del mercado que opte por cambiar la masificación de ciertos hoteles por la seguridad de un apartamento o casa particular.

61 Goree, K. (2016).

62 Strømmen-Bakhtiar, A. y Vinogradov, E. (2019).

De hecho, desde casi el inicio de la pandemia en estados unidos en marzo de 2020, Airbnb utiliza el argumento de venta o eslogan “*COVID-19 safe house*” para promocionar algunos de sus VUT en entornos rurales y en las afueras de las principales urbes de estados unidos. Otro ejemplo lo muestra la plataforma vrbo que habilita herramientas de información sobre si los viajeros podrán realizar el *check-in* y *check-out* sin tener contacto con otra persona, ni tan siquiera el propietario.

Y, aunque ante esta coyuntura el propio turista sigue siendo capaz de reservar su paquete turístico utilizando a Airbnb directamente y sin intermediarios, serán todavía muchos los que opten por acudir a una agencia de viajes para adquirir dicho viaje. El cliente corporativo, en sus viajes de negocios, también puede encontrarse permeable a la utilización de casas particulares en lugar de hoteles, e, incluso, impuesto u ofrecido por las propias compañías para las que trabaja, en aras de una mayor seguridad sanitaria. Por eso se presume posible un acercamiento entre las agencias de viajes tradicionales y las plataformas P2P de alojamiento vacacional.

En el análisis de la encuesta realizada a más de 400 agentes de viajes se aprecian resultados reveladores que, de todas formas, son susceptibles de cambiar en los próximos meses debido al probable reajuste del mercado español, a las imposiciones regulatorias sanitarias y a los nuevos hábitos de los clientes tras la crisis del COVID-19. La principal limitación, por lo tanto, consiste en saber cómo afectará al sector la actual crisis, por lo que será recomendable continuar estudiando, una vez se haya estabilizado el mercado (oferta y demanda), la resiliencia de los diferentes subsectores de la industria ante las plataformas P2P de alojamiento y su posible integración en la cadena de valor de las agencias.

BIBLIOGRAFÍA

Aibnb (2016a), *Airbnbhomeshaaring Design Guidelines*, Airbnb, San Francisco.

Airbnb (2016b), *About Us: Airbnb.com*, Airbnb, San Francisco.

Amit, Raphael y Zott, Christopher (2010), *Business Model Innovation: Creating Value in Times of Change*, IESE Working Paper WP 870, IESE, Universidad de Navarra, Barcelona.

Aragón Cánovas, Francisco Javier y Núñez Villanueva, Vilma (2015), “Las plataformas de economía colaborativa como una tendencia que fomenta el turismo colaborativo”, en *ACTAS V Congreso Internacional de Turismo para Todos: VI Congreso Internacional de Diseño, Redes de Investigación y Tecnología para todos DRT4ALL, 2015*, Universidad Internacional de Andalucía, Sevilla, pp. 41-64.

Benjamín, Robert y Wigand, Rolf (1995), “Electronic Markets and Virtual Value Chains on the Information Superhighway”, *MIT Sloan Management Review*, vol. 36, n° 2, pp. 62-72.

Blal, Inés; Singal, Manisa y Templin, Jonathan (2018), “Airbnb’s Effect on Hotel Sales Growth”, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 73, pp. 85-92.

Buhalis, Dimitrios (1999), “The Cost and Benefits of Information Technology and the Internet for Small and Medium-sized”, en Buhalis, Dimitrios y Schertler, Walter (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism: Proceedings of the International conference in Innsbruck*, Springer, Viena, pp. 218-227.

Buhalis, Dimitrios y Licata, María Cristina (2002), “The Future eTourism Intermediaries”, *Tourism Management*, vol. 23, n° 3, pp. 207-220.

Christensen, Clayton M. (1997), *The Innovator’s Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business Review Press, Boston.

Christensen, Clayton M. y Raynor, Michael E. (2013), *The Innovator’s Solution: Creating and Sustaining Successful Growth*, Harvard Business Review Press, Boston.

Coyle, Diane y Yeung, Timothy Yu Cheong Yeung (2016), “Understanding Airbnb in fourteen European Cities”, *The Jean-Jacques Laffont Digital Chair Working Papers 7088*, pp. 1-33.

Crommelin, Laura; Troy, Laurence; Martin, Chris y Pettit, Chris (2018), “Is Airbnb a Sharing Economy Superstar? Evidence from Five Global Cities”, *Urban Policy and Research*, vol. 36, nº 4, pp. 429-444.

Cygler, Joanna; Gajdzik, Bozenna y Sroka, Wlodzimierz (2014), “Coopetition as a Development Stimulator of Enterprises in the Networked Steel Sector”, *Metallurgija*, vol. 53, nº 3, pp. 383-386.

Della Corte, Valentina y Sciarelli, Mauro (2012), “Can Coopetition Be Source of Competitive Advantage for Strategic Networks”, *Corporate Ownership and Control*, vol. 12, nº 1, pp. 363-379.

Díaz, A. (2020), “Cifra mensual de trabajadores afiliados a la Seguridad Social en el sector de las agencias de viajes y los operadores turísticos en España en 2018 y 2019”, 8 Mayo 2020. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/541720/afiliados-a-la-seguridad-social-en-servicios-de-agencias-de-viaje-y-tuoperadores-al-mes-en-espana/>

Doherty, Neil F; Ellis Chadwick, Fiona y Hart, Cathy A. (1999), “Cyber Retailing in the UK: The Potential of the Internet as a Retail Channel”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 27, nº 1, pp. 22-36.

Dredge, Diane y Gyimóthy, Szilvia (2015), “The Collaborative Economy and Tourism: Critical Perspectives, Questionable Claims and Silenced Voices”, *Tourism Recreation Research*, vol. 40, nº 3, pp. 286-302.

Emery, Fred E. y Trist, Eric L. (1965), “The Causal Texture of Organizational Environments”, *Human Relations*, vol. 18, nº 1, pp. 21-32

Fang, Bin; Ye, Qiang y Law, Rob (2016), “Effect of Sharing Economy on Tourism Industry Employment”, *Annals of Tourism Research*, vol. 57, nº 3, pp. 264-267.

Flores, Davinia; Salazar, Lisandra y Santana, Manuel (2011), “¿Desaparecerán los touroperadores? El papel de los intermediarios en la distribución turística: Análisis de caso de Tenerife”, *Revista Pasos*, vol. 9, nº 2, pp. 341-359.

Forgacs, Gabor y Dimanche, Frederic (2016), “Revenue Challenges for Hotels in The Sharing Economy: Facing the Airbnb Menace”, *Journal of Revenue and Pricing Management*, vol. 15, nº 6, pp. 509-515.

García-Morales, Victor J.; Rojas, Rodrigo M. y Moreno, Aurora G. (2016), “La innovación como dinámica de desarrollo y adaptación al cambio

de la empresa en el entorno actual”, *Economía Industrial*, n° 399. ISSN, 0422-2784.

Glass, Ruth (1964), *London, Aspects of Change*, Macgibbon & Kee, Londres.

Gomis, Joan Miquel y de Borja, Luis (2006), “Modelos de innomediación en el marco de un nuevo paradigma de la intermediación turística”, *VI Congreso Nacional “Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*, pp. 213-226.

Goree, Katherine (2016), “Battle of the Beds: The Economic Impact of Airbnb on the Hotel Industry in Chicago and San Francisco”, Scripps Senior Theses. 776. Disponible en: https://scholarship.claremont.edu/scripps_theses/776

Gurran, Nicole (2018), “Global Home-Sharing, Local Communities and the Airbnb Debate: a Planning Research Agenda”, *Planning Theory & Practice*, vol. 19, n° 2, pp. 298-304.

Guttentag, Daniel (2015), “Airbnb: Disruptive Innovation and the Rise of an Informal Tourism Accommodation Sector”, *Current Issues in Tourism*, vol. 18, n° 12, pp. 1192-1217.

Hamari, Juhu; Sjöklint, Mimmi y Ukkonen, Antti (2016), “The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption”, *Journal of the Association for Information Science and Technology*, vol. 67, n° 9, pp. 2047-2059.

Hawkins, Richard; Mansell, Robin y Steinmueller, W. Edward (1999), “Towards Digital Intermediation in the Information Society”, *Journal Economics Issues*, vol. 33, n° 2, pp. 383-391.

Heo, Cindy Yoonjung; Blal, Inés y Choi, Miju (2019), “What is Happening in Paris? Airbnb, Hotels, and the Parisian Market: A Case Study”, *Tourism Management*, vol. 70, pp. 78-88.

Huston, Caitlin (2015), “As Airbnb Grows, Hotel Prices Expected to Drop”, *Market Watch*, 13 agosto 2015.

Kaplan, Andreas M. y Haenlein, Michael (2010), “Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media”, *Business Horizons*, vol. 53, n° 1, pp. 59-68.

Koh, Edward y King, Brian (2017), “Accommodating the Sharing Revolution: a Qualitative Evaluation of the Impact of Airbnb on Singapore’s Budget Hotels”, *Tourism Recreation Research*, vol. 42, n° 4, pp. 409-421

Lane, Jamie y Woodworth, R. Mark (2016), “The Sharing Economy Checks in: An Analysis of Airbnb in the United States”, *CBRE Hotel’s Americas Research*.

Larpin, Blaise; Mabillard, Julien; Scaglione, Miriam; Favre, Pascal y Schegg, Roland (2019), “An Analysis of Regional Developments of Airbnb in Switzerland: Insights into Growth Patterns of a P2P Platform”, en Pesonen, Juho y Neidhardt, Julia (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2019*, Springer, Cham, pp. 92-103.

Lehr, Dean D. (2015), “An Analysis of the Changing Competitive Landscape in the Hotel Industry Regarding Airbnb”, *Graduate Master’s Theses, Capstones, and Culminating Projects n° 188*, Dominican University of California, San Rafael.

Li, Hui y Srinivasan, Kannan (2019), “Competitive Dynamics in the Sharing Economy: An Analysis in the Context of Airbnb and Hotels”, *Marketing Science*, vol. 38, n° 3, pp. 365-391.

Miki, Adriana Fumi Chim y Batista Canino, Rosa María (2016), “La investigación sobre cooperación: estado actual del conocimiento y sus implicaciones en los estudios turísticos”, *Estudios y perspectivas en turismo*, vol. 25, n° 4, pp. 399-415.

Molla, Rani (2019), *American consumers spent more on Airbnb than on Hilton last year*. Recode.Net. 25 Marzo 2019. Disponible en: <https://www.recode.net/2019/3/25/18276296/airbnb-hotels-hilton-marriott-us-spending>

Moreno-Izquierdo, Luis; Ramón-Rodríguez, Ana B. y Such Devesa, María Jesús (2016), “Turismo colaborativo ¿Está AirBnB transformando el sector del alojamiento?”, *Economistas*, n° 50, pp. 107-119.

O’Regan, Michael y Choe, Jaeyeon (2017), “Airbnb and Cultural Capitalism: Enclosure and Control within the Sharing Economy”, *Anatolia*, vol. 28, n° 2, pp. 163-172.

Oskam, Jeroen y Boswijk, Alberto (2016), “Airbnb: the Future of Networked Hospitality Businesses”, *Journal of Tourism Futur* vol. 2, n° 1, pp. 22-42

Pasquale, Frank (2016), “Two Narratives of Platform Capitalism”, *Yale Law & Policy Review*, vol. 35, nº pp. 309-320.

Paulauskaite, Dominyka; Powell, Raymond; Coca Stefaniak, José Andrés y Morrison, Alastair M. (2017), “Living like a Local: Authentic Tourism Experiences and the Sharing Economy”, *International Journal of Tourism Research*, vol. 19, nº 6, pp. 619-628.

Quelch, John A. y Klein, Lisa R. (1997), “Internet y el marketing alternativo. Parte II”, *Harvard Deusto Business Review*, vol. 76, pp. 84-95.

Ricart, Joan Enric (2017), “Los riesgos de la estrategia basada en el corto plazo”, *Harvard Deusto Business Review*, nº 271, pp. 44-54.

Ribera Rodríguez, Hugo Alberto; García-Merino, Teresa y Santos-Álvarez, Valle (2016), “Coevolución organizacional y turbulencia del entorno”, *Revista ESPACIOS*, vol. 37, nº 19, pp. 27-50.

Rodríguez-Zulaica, Ainara y Fernández-Villarán, María Asunción (2017), “Por qué el turismo colaborativo no es intermediación turística”, *Papers de Turisme*, vol. 60, pp. 83-90.

Rodríguez-Zulaica, Ainara; Fernández-Villarán, María Asunción y Pastor Ruiz, Ricardo (2017), “Evolución de la intermediación turística en España tras la aparición de las TIC en el sector”, *Revista Empresa y Humanismo*, vol. 20, nº 2, pp. 87-106.

Saleh, Ayat y Watson, Richard (2017), “Business Excellence in a Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous Environment (BEVUCA)”, *The TQM Journal*, vol. 29, nº 5, pp. 705-724. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2016-0109>

Scholz, Trebor (2014), “Platform Cooperativism vs. the Sharing Economy”, en Douay, Nicolas y Wann, Annie (Eds.), *Big data & Civic Engagement*, Planum Publisher, Roma-Milán, pp. 47-54.

Schor, Juliet B. (2016), “Debating the Sharing Economy”, *Journal of Self-Governance & Management Economics*, vol. 4, nº 3, pp. 7-22.

Srnicek, Nick (2017), *Platform Capitalism*, John Wiley & Sons, Londres.

Strømmen-Bakhtiar, Abbas y Vinogradov, Evgueni (2019), “The Effects of Airbnb on Hotels in Norway”, *Society and Economy*, vol. 41, nº 1, pp. 87-105.

Tello Jiménez, Gonzalo (2018), “Un nuevo modelo de negocio en el sector turístico: AIRBNB.”, TFG. Universidad de Valladolid, Valladolid.

Varma, Arup; Jukic, Nenad; Pestek, Almid; Shultz, Clifford J. y Nestorov, Svetlozar (2016), “Airbnb: Exciting Innovation or Passing Fad?”, *Tourism Management Perspectives*, vol. 20, pp. 228-237.

Zervas, Georgios; Proserpio, Davide y Byers, John (2015), “A First Look at Online Reputation on Airbnb, Where Every Stay is Above Average”, *Where Every Stay is Above Average* (January 28, 2015), SSRN, Disponible en <https://ssrn.com/abstract=2554500> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2554500>

Zervas, Georgios; Proserpio, Davide y Byers, John (2017), “The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry”, *Journal of Marketing Research*, vol. 54, n° 5, pp. 687-705.

RECENSIONES

