

La adaptación de los espacios museísticos al mercado turístico chino. Análisis de la ciudad de Barcelona

Velislava Simeonova* Álar Sáez Puig**

Universidad de Barcelona (España)

Universidad de Girona (España)

Dolores Sánchez Aguilera***

Universidad de Barcelona (España)

Resumen: El turismo emisor chino ha cambiado significativamente el modelo turístico en Europa, con una clara evidencia en países como España, aceptado como uno de los destinos más populares entre los viajeros chinos a lo largo de las últimas dos décadas. Este estudio parte de la premisa que los museos españoles y las grandes ciudades, foco de atención del turista chino, son clave para entender la imagen cultural del destino España y su riqueza patrimonial y artística. Por ello, el objetivo del artículo es analizar cómo los museos en la ciudad de Barcelona se han adaptado para recibir a los turistas chinos, que se caracterizan por ser un segmento de alto poder adquisitivo. Se ha seleccionado una muestra de museos para el análisis aplicando variables, establecidas a partir de una amplia revisión de bibliografía, entrevistas y consultas con técnicos/gestores de público y responsables de estas instituciones y análisis de contenido de la mayor plataforma de viajes en China, Ctrip. Los resultados revelan que casi todos los museos estudiados muestran una trayectoria con escasa atención hacia el perfil de los visitantes chinos. No obstante, se detecta una disfunción entre las valoraciones hechas por los equipos directivos/técnicos y los visitantes chinos en la plataforma analizada.

Palabras clave: Turismo chino; Adaptación; Gestión cultural; Museos; Barcelona.

The adaptation of museum spaces to the Chinese tourist market. Analysis of the city of Barcelona.

Abstract: Chinese outbound tourism has significantly altered the tourism model in Europe, with clear evidence in countries such as Spain, which has emerged as one of the most popular destinations among Chinese travellers over the past two decades. This study posits that Spanish museums and major cities, focal points for Chinese tourists, are crucial to an understanding of Spain's cultural image, and to its rich heritage and artistic wealth. Therefore, the aim of this article is to analyse how museums in the city of Barcelona have adapted to accommodate Chinese tourists, a high-spending segment. A sample of museums was selected for analysis using variables established through an extensive literature review, interviews and consultations with technical staff and public managers, and content analysis from one Chinese travel platform, Ctrip. The results reveal that almost all the museums studied exhibit a trajectory with limited attention to the profile of Chinese visitors. However, a discrepancy is detected between the evaluations made by the management/technical teams and the Chinese visitors on the platform analysed.

Keywords: Chinese tourism; Adaptation; Cultural management; Museums; Barcelona.

* <https://orcid.org/0000-0002-0679-6877>; E-mail: v.simeonova@ub.edu

** <https://orcid.org/0009-0006-2639-8194>; E-mail: alvar.saez@euroaula.com

*** <https://orcid.org/0000-0002-4022-491X>; E-mail: dsanchez.aguilera@gmail.com

Cite: Simeonova, V.; Sáez Puig, A. & Sánchez Aguilera, D. (2025). La adaptación de los espacios museísticos al mercado turístico chino. Análisis de la ciudad de Barcelona. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 23(3), 891-909. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2025.23.056>.

1. Introducción

El turismo emisor chino ha contribuido de manera significativa a modificar el modelo turístico en el mundo (Hernández, 2018), sobre todo a partir del 2013, cuando China se convierte en primer país emisor de turistas (Lojo, 2016). En Europa los efectos han sido claros: consolidado como uno de los destinos más populares entre los viajeros chinos a lo largo de las últimas décadas (Li, 2019; Prayag, Cohen & Yan, 2015), el incremento de visitantes chinos se relaciona con el gran interés en el patrimonio cultural de este flujo turístico (Lojo & Cànoves, 2015). España sigue una dinámica similar. La recepción de turistas chinos recibió un impulso gracias a la celebración del *Foro España-China* en el 2003 en la capital china y el cambio del estatuto del país como destino autorizado por las autoridades chinas a partir del año 2004. La captación de un mercado con mucho potencial se consolidó con la colaboración de campañas de promoción turística como por ejemplo *I need Spain* (2010), que han tenido en cuenta este segmento de público y sus efectos en los destinos españoles (Mariottini, 2012).

La sostenida tendencia al aumento del turismo chino hacia España experimentó una abrupta caída como consecuencia de la COVID, ya que las restricciones a la movilidad tuvieron una impronta más marcada en mercados emisores lejanos. Con todo, en el último informe de Turespaña (2023a) se observa un notable aumento de turistas procedentes de China durante el primer semestre de 2023: el número de visitantes se incrementó un 420% y el gasto un 592% respecto al año anterior. Estos datos optimistas no deben ocultar el hecho de que España apenas ha recuperado en 2023 la mitad del número de llegadas registradas en 2019.

Por su parte, el gasto medio por viajero en 2023 representa un crecimiento del 20% respecto a la etapa prepandémica (2019), lo que avala el efecto positivo que tiene el turismo chino en la economía española.

A fin de volver a reencontrarse con un segmento turístico muy valorado por su elevado nivel de gasto, Turespaña publicó en 2023 la primera Guía de buenas prácticas del turismo chino en España, dirigida a destinos turísticos del país, organismos e instituciones culturales y patrimoniales, empresas hoteleras y de restauración, entre otros, destacando la importancia en atraer y prestar servicios al mercado chino debido a su alta rentabilidad (Turespaña, 2023b). Por su parte, se ha difundido el sistema *Chinese Friendly Certification* emitido por la entidad Chinese Friendly International y que certifica la calidad y adaptación del producto a las características del mercado chino, ya que los turistas de esta nacionalidad encuentran a menudo complicaciones derivadas en su mayor parte de la barrera idiomática al visitar un destino (Jiménez Laó, 2016).

Cabe destacar también el hecho de que la demanda china se caracteriza por un gran desequilibrio en cuanto a la selección de territorios visitados. Durante los últimos años y especialmente en el año 2023, Cataluña es la región que atrae mayor porcentaje de turistas chinos (Turespaña, 2024), hecho que también ha sido resultado de los esfuerzos de la Generalitat y *Turisme de Catalunya* en ampliar su representación y competitividad turística en China (Generalitat de Catalunya, 2005; 2012). Por otro lado, se puede señalar el hecho de que los turistas chinos viajan para visitar productos de turismo urbano y cultural (García Henche & Qi, 2019; Gao et al., 2021), gastando cada vez más en cultura y arte (Li, 2019). Por esta razón, este estudio parte de la premisa que los museos españoles y las grandes ciudades, como puntos preferentes de atención del turista chino, son elementos clave para entender la imagen cultural del destino España y su gran riqueza patrimonial y artística. En este contexto, el presente artículo se plantea como un análisis de las estrategias de adaptación de los museos en la ciudad de Barcelona. Se trata de ver si estos espacios ofrecen un producto accesible y alineado con las características de los visitantes chinos y la percepción de estos visitantes sobre la posible adaptación a su perfil.

Barcelona, con su rico patrimonio cultural, es una de las ciudades españolas preferidas por el turismo internacional, y también por el chino (Ren, 2021). En las estadísticas referidas al volumen de visitantes internacionales anuales a Barcelona destaca el crecimiento del mercado asiático (Corea del Sur, seguido por Japón y China) (Ajuntament de Barcelona, 2019). Esta tendencia positiva, con todo, no permite superar las cifras anteriores a la pandémica: en el año 2023, el mercado chino en Barcelona ha supuesto el 1,8% de los turistas extranjeros frente a una proporción de 2,15% en el 2019. En el 2019 los visitantes chinos gastaron más de 11,5 millones de euros, hecho que posiciona este mercado en primer lugar en gasto turístico, de acuerdo los datos de Transacciones de Global Blue finalizadas y tramitadas por Turisme de Barcelona (Observatorio de Turismo de Barcelona, 2020). A pesar de que se trata de un turismo minoritario (Lojo & Cànoves, 2015), el interés por captar un flujo emergente y con gran potencial, dado el tamaño del mercado chino, la gestión y promoción turística de Barcelona ha ido ganando un protagonismo destacado. Esta idea cobra especial relevancia considerando el despliegue de iniciativas españolas con influencia específica en Barcelona y eventos organizados en la ciudad en

los años previos de la pandemia (Alonso-Almeida et al., 2019), pero también después, con las nuevas estrategias de promoción orientadas hacia el mercado asiático, concretamente las realizadas por el consorcio Turisme de Barcelona durante el 2022 y el 2023.

En este contexto, el objetivo principal del presente trabajo es estudiar cómo los museos y los espacios patrimoniales en la ciudad de Barcelona, uno de los principales destinos urbanos para el país asiático (Ren, 2021), se han ido adaptando para recibir a los viajeros chinos, que, además, se caracterizan por ser un segmento de alto poder adquisitivo¹.

2. La adaptación de los espacios museísticos: un proceso complejo

El concepto de adaptación puede tener múltiples significados y connotaciones, dependiendo en el contexto en el cual se utilice. La adaptación implica la integración del individuo con su entorno y es clave para la creatividad, que puede requerir adaptarse a las condiciones externas o modificar el entorno. La cultura establece límites para la creatividad, pero también es transformada por los esfuerzos creativos (Cohen, 2012).

Algunos trabajos consideran que las audiencias de un museo se han convertido en importantes grupos que se corresponden con diferentes *stakeholders* y que la función de estas entidades culturales es la de diferenciarlos para poder cumplir con su rol social (Cordón, 2012). Personas con discapacidad, grupos inmigrantes o grupos minoritarios -como puede ser el mercado chino en algunos museos de Barcelona- son segmentos con características específicas que se deben tener en cuenta. Se vuelve a dar importancia a los estudios de público, a la creación de planes estratégicos y también a definir entre las metas de los museos el establecimiento de puentes de entendimiento entre diferentes culturas.

Los museos deberían identificar, en todo caso, el tipo de visitante que pretenden atraer (Asuaga y Peombo, 2010). Democratizar la cultura e incrementar el número de visitantes a las colecciones permanentes y a las exposiciones temporales deben ser objetivos convertidos en acciones por la dirección de un museo. En este caso el análisis del producto turístico, cultural y de ocio -ofertado por estas instituciones-, su funcionamiento y/o aceptación por los diferentes públicos-objetivo se hace necesario.

Por su parte, Ayala, Cuenca-Amigo y Cuenca Amigo (2019) consideran que uno de los principales retos de los museos de arte en España radica en el uso de la tecnología como soporte, pero también de la formación de los profesionales de los museos. Para estos autores es importante modificar el perfil formativo e incorporar nuevos conocimientos. Una visión global y multidepartamental para incorporar el desarrollo de audiencias situando el público donde se merece, en el centro de la actividad museística.

Otro componente importante del proceso de adaptación es, siempre, el de los recursos humanos. En este aspecto, Hidalgo (2012) menciona la relevancia de los departamentos de educación y acción cultural. Los recursos interactivos son herramientas para conectar mejor con el patrimonio. En este punto, la alianza entre personal de un museo y las nuevas tecnologías se hace evidente.

En ocasiones, la adaptación de los espacios museísticos debe cubrir otra dimensión: la accesibilidad. Álvarez de Morales (2014) comenta a este respecto que el acceso a la cultura debe ser para cualquier persona, con independencia de sus capacidades o discapacidades. La cultura se debe acercar a cualquier grupo social. Siempre debe haber un personal especializado para poder atender las necesidades del público. La información, señalización, los guías que realizan las visitas, audioguías y distintos medios audiovisuales deben adaptarse a las exigencias de un público diverso.

En este sentido se hace evidente la necesidad de guías e intérpretes que puedan utilizar las diferentes lenguas como medio de comunicación. Jiménez Hurtado, Seibel y Soler Gallego (2012) consideran que el área de Museología es la que debe comprometerse con la accesibilidad y divulgación del conocimiento. Profesionales de diversos ámbitos se deben encargar de esta función. Y para ello se debe tener en cuenta la labor fundamental desde el ámbito de Traducción e Interpretación. Estos autores destacan, que tristemente, en muy pocos museos del panorama mundial se cumple con este objetivo. Los museos suelen tener adaptado el entorno físico pero, no tanto, el de los contenidos, la información. Entre estos recursos a adaptar cabe mencionar las audioguías, las guías multimedia, las visitas guiadas, las visitas guiadas táctiles, las visitas adaptadas, los talleres adaptados, las guías didácticas, los sitios web, los recursos multimedia, la colección en línea, la visita virtual en línea, los materiales didácticos, los planos, los mapas, las maquetas, las reproducciones, las signoguías, las visitas en lenguaje de signos, etc. En la actualidad se cuenta con una multiplicidad de herramientas y recursos para poder atender a cualquier tipo de visitante.

Pero la disponibilidad de recursos no siempre conduce a una práctica satisfactoria. Según Abril (2013), los visitantes de los museos de Barcelona realizan un 87% de visitas guiadas frente a un 13% de visitas no guiadas. En 2018 y según el Ministerio de Cultura de España, de los 117 museos registrados en Catalunya, un 52,1% ofrecía visitas guiadas. En concreto, se trata de 61 museos, que ofrecen una proporción bastante inferior en comparación con otras comunidades autónomas. Por lo que respecta a la oferta idiomática, la mayoría de estos museos catalanes ofrecen visitas guiadas en catalán, castellano e inglés, sin embargo, se hace más complicada detectar oferta en otros idiomas.

Se trabaja para el beneficiario, usuario, visitante, público y consumidor (Romer, 2018). Por esta razón también es relevante la atención al cliente. Dar una capacitación apropiada al personal del museo ayudará a cumplir este objetivo. Si considera la perspectiva del marketing como correcta y si se quiere otorgar valor al cliente, se hace imprescindible el conocimiento de sus deseos, gustos y preferencias. De esta manera se podrá crear ofertas que logren satisfacer al cliente (Fernández, 2013). En el Real Decreto 1305/2009, de 31 de julio, por el que se crea la Red de Museos de España se plantea en el artículo 4º y como objetivo prioritario la garantía de la accesibilidad de los ciudadanos a la cultura. La promoción de un concepto de museo plural, integrador de perspectivas y agentes sociales diversos es otro de sus pilares.

La atención prestada por parte de los trabajadores de un museo a los visitantes es un aspecto relevante (Cueva & Hayakawa, 2022). También es importante su capacidad de respuesta a requerimientos o problemas que se puedan plantear. Entre los indicadores que permiten valorar esta atención cabe incluir los siguientes: la presentación del servicio al cliente, la atención al cliente, la confianza, los conocimientos técnicos de los trabajadores, la anticipación, la apariencia profesional, la resolución de problemas, la atención de reclamaciones, la sensibilidad cultural en la atención y la percepción en el proceso de acogida.

Por otra parte, y altamente relacionada con los procesos de digitalización que caracterizan el siglo XXI, cabe destacar la implementación de las nuevas tecnologías en los museos. Según Fernández y González (2019) la cultura es un campo de oportunidades para las nuevas tecnologías. Éstas deben ser herramientas que ayuden a hacer interesante la experiencia de un museo, no sólo para eruditos o especialistas de diferentes campos, sino para cualquier tipo de visitante. Elementos como las audioguías, la gamificación, los soportes multimedia, los ordenadores portátiles, tablets, webs, apps, redes sociales, visitas virtuales, códigos QR, buenas conexiones WIFI, dispositivos VR (realidad virtual), realidades aumentadas, escaneos en 3D, etc., deben ayudar a cumplir este objetivo. Durante los últimos veinte años se ha asistido a un más que notable crecimiento de las tecnologías digitales en los museos (Ferreira-Fernández, 2018). Estos avances han servido para lanzar la idea de la creación de museos virtuales, pero también pueden contribuir a una comunicación más eficaz de la información, a poder atender a la diversidad de públicos, a mejorar el trato del público de los museos, a aumentar la captación de nuevos públicos, a compartir información con otras entidades culturales, a crear redes sociales propias, a acercar un público más joven al museo, a ofrecer experiencias personalizadas, etc.

En opinión de Elisondo y Melgar (2015), las tecnologías de la información y la comunicación, las llamadas TIC, permiten el acceso a los museos, los conjuntos patrimoniales, las instituciones culturales, los patrimonios naturales, etc., a los que de otra manera sería imposible de acceder. Se superan barreras geográficas y, también, temporales a partir del uso de éstas, facilitando un acceso a la información y a los contenidos que el museo proyecta.

Otro aspecto que contemplar es la adaptación de los horarios de los museos a los diferentes públicos que estos espacios acogen. Respecto a esta cuestión, se remarca que la gestión de los museos se debe basar considerando, siempre, sus necesidades particulares. La autora considera de suma importancia en el concepto de accesibilidad los horarios mínimos de apertura y días de apertura adecuados al turismo (Camprubí, 2015). Esto conduce a utilizar como criterio mínimo no cerrar al mediodía y por otro lado abrir durante seis días a la semana, entendiendo que ni sábado ni domingo son festivos, sino días de visita. Estos parámetros, con todo, no siempre se atienden. Navalón y Rico (2011), en su trabajo sobre la Costa Blanca, señalan que uno de los aspectos mejorables -en referencia a la accesibilidad al patrimonio cultural-, son los horarios no adaptados a las necesidades de la demanda, la época del año o el grado de afluencia de los visitantes. Los horarios de los equipamientos culturales deben ser compatibles con la actividad turística (Tresserras y Matamala, 2005). Algunas veces están cerrados en temporada alta por vacaciones del personal, pero otras veces ofrecen visita nocturna, para minimizar los impactos de las altas temperaturas diurnas.

Por otra parte, cabe recordar que el museo es un producto turístico-cultural (García, 2017). Como tal debe ser percibido, por parte del público, como una institución atractiva y físicamente viable. Los horarios son una variable de esta accesibilidad. Las campañas promocionales también deben servir para

cambiar la imagen de un museo y hacerlo más accesible y adaptado para las personas con capacidades diferentes. Eliminar barreras cognitivas, físicas y sensoriales es otro de los ejes abordados por el Laboratorio Permanente de Público de Museos (2017).

Las campañas promocionales personalizadas para las diferentes audiencias es otro elemento que se debe atender. Santana (2003) reivindica las campañas promocionales de un museo. Sobre un mismo producto cultural pueden existir diferentes versiones según sus destinatarios y usos. Plumed, Gómez y Martín (2018) remarcan la importancia que tiene la campaña de promoción turística para el desarrollo sostenible de un destino turístico. Lo mismo sucede en cualquier entidad de carácter cultural. La planificación estratégica es otro de los elementos clave para analizar la promoción turística en el desarrollo y crecimiento de las entidades museísticas.

El último elemento a tener en cuenta, y que se contempla en nuestro estudio de investigación, es la comercialización. Santana (2003) destaca que el turismo cultural es una forma de turismo alternativo que se caracteriza por la comercialización de la cultura. Trigos (2014) afirma que la comercialización y el consumo cultural se pueden producir a partir de la tecnología digital. Comprar entradas por internet, en el caso de los museos, es una forma fácil y clara de comercializarlas, pero también son de gran ayuda las redes sociales, las opiniones que encontramos para llevarnos a consumir o no ciertos productos culturales, turísticos y de ocio. Desde cualquier lugar del mundo podemos acceder a esa información y por ende a la compra de ese producto. La otra accesibilidad es la de espacios de conversación, valoración, intercambio de impresiones, etc. de este tipo de ofertas culturales. Se debe señalar, para finalizar este apartado, que el patrimonio cultural tiene el potencial suficiente para mejorar la vida de las personas (Sánchez-Clemente, 2022). En los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovidos por Naciones Unidas se combinan tres dimensiones fundamentales: la económica, la social y la medioambiental. La traslación a nuestro objeto de estudio es clara: desde una perspectiva económica se busca el consumo de los productos culturales y turísticos. Se habla de oferta y demanda, de transacción de experiencias culturales y de la comercialización de un producto o servicio cultural, pero siempre bajo criterios medioambientales y sociales, ya que se trabaja para y por la sociedad.

3. Metodología

La investigación desarrollada contempla una estrategia metodológica mixta, que conjuga la revisión y análisis bibliográfico en la primera parte del trabajo (marco teórico, estado de la cuestión) con la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas.

Se ha llevado a cabo un análisis estadístico a partir de fuentes secundarias como las estadísticas proporcionadas por el Observatorio de Datos Culturales de Barcelona (2023) que recopila el número de visitantes anuales, su evolución mensual y una división por procedencia (Barcelona ciudad, Barcelona comarca, Barcelona provincia, Catalunya, España y extranjero), este último sin diferenciar continentes o países. Adicionalmente, se han revisado las estadísticas de museos y espacios de exposición del Ayuntamiento de Barcelona, que proporcionan también información de visitas (2010-2019) y organización de museos según titularidad.

La dimensión cualitativa del trabajo se corresponde con la realización de consultas dirigidas a responsables de los museos y espacios seleccionados.

El presente trabajo toma como referencia una selección de espacios museísticos como casos de estudio representativos de la situación de la ciudad de Barcelona. Como se ha señalado en la introducción, Barcelona se encuentra entre los destinos preferentes del turismo chino en Europa y en España. A fin de validar las adaptaciones realizadas en los museos barceloneses, el análisis de resultados contempla una muestra de diez museos en la ciudad de Barcelona que representan la diversidad de espacios museísticos de la ciudad.

Según las estadísticas publicadas por el Ayuntamiento, Barcelona cuenta con 33 museos y espacios de exposición. Estos museos y espacios tienen características diferentes, sobre todo con relación al volumen de visitantes que acogen y el modelo de gestión de la institución. Con objeto de reflejar esta diversidad, se ha seleccionado una muestra de una decena de museos y espacios que se valora como suficientemente representativa de la realidad museística barcelonesa. La muestra está constituida por los siguientes casos: el Museo Picasso, MUHBA (Museo de Historia), el DHUB (Museo del Diseño), el Museo Marítimo, el Museo Egipcio, la Fundación Miró, el Museo de la Catedral de Barcelona, el Museo Frederic Marès, el Museo del Chocolate y la Fundación Antoni Tàpies (figura 1).

La selección de casos de estudio ha tomado en consideración los siguientes criterios:

- a) Situación: se han incluido museos y espacios que se encuentran en las zonas de alta afluencia turística definidas por el PEUAT, ya que son las más frecuentadas por turismo internacional y chino en particular. Todos los espacios seleccionados se enclavan en las Zonas 1 y 2 del Plan Especial Urbanístico de Alojamientos Turísticos (PEUAT).
- b) Titularidad; los museos y espacios de exposición en la ciudad de Barcelona pueden ser gestionados bajo un régimen de titularidad pública, de titularidad privada o bien por consorcios y fundaciones con presencia municipal. La muestra de casos incluye cuatro museos de titularidad pública (Marès, Marítim, Diseño y MUHBA), tres de titularidad privada (Egipcio, Catedral y Chocolate) y tres fundaciones con presencia pública (Miró, Tàpies y Picasso).
- c) Afluencia de visitantes: Barcelona tiene museos y espacios de exposición caracterizados por una alta frecuentación y otros más minoritarios. Se pretende captar las posibles diferencias entre museos y espacios expositivos en función del volumen de visitantes. Se han seleccionado dos espacios que acogen un gran número de visitantes anuales (Museo Picasso, Museo de Historia de Barcelona, más de 500.000 visitantes/año); tres espacios con frecuentación media (Miró, Egipcio y Marítimo, entre 200.000 y 500.000 visitantes/año) y cuatro con baja afluencia de visitas (Diseño, Chocolate, Marès y Tàpies, con menos de 200.000 visitantes/año).

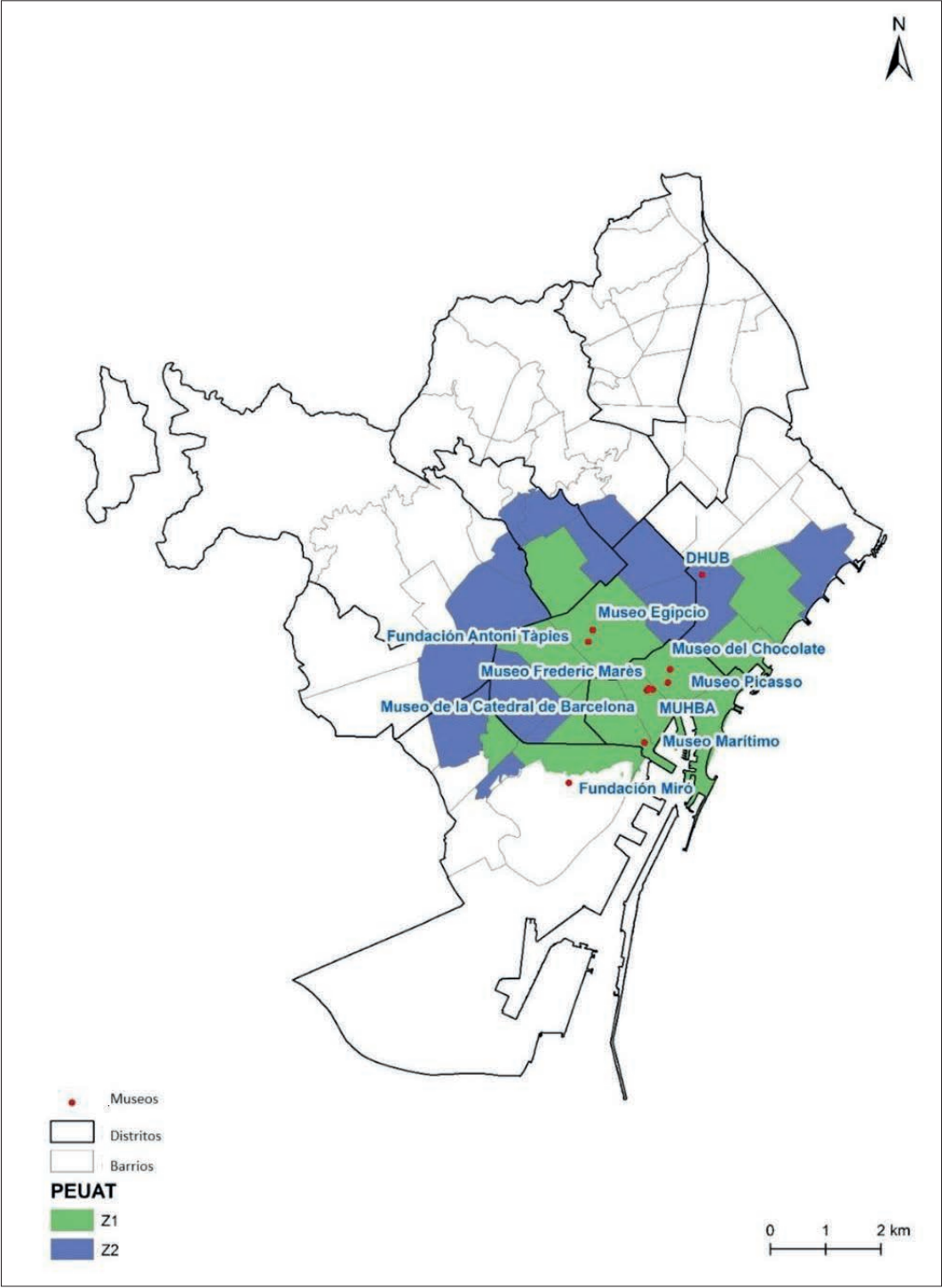
La selección de la muestra se ha basado en la identificación de algunos elementos claves a partir del análisis de variables proporcionadas por el Observatorio de Datos Culturales de Barcelona (2023) que recopila el número de visitantes anuales, su evolución mensual y una división por procedencia (Barcelona ciudad, Barcelona comarca, Barcelona provincia, Catalunya, España y extranjero), este último sin diferenciar continentes o países. Adicionalmente, las estadísticas de museos y espacios de exposición del Ayuntamiento de Barcelona proporcionan también información de visitas (2010-2019) y organización de museos según titularidad. Esta última variable ha tenido relevancia en cuanto a la selección de casos representativos para cada grupo de titularidad (pública, publico-privada, privada) y número de visitas.

La metodología de trabajo incorpora una amplia revisión bibliográfica para la elaboración de indicadores y la valoración de la adaptación de los espacios museísticos. El análisis estadístico de las principales magnitudes de los espacios seleccionados se ha complementado con la realización de una serie de entrevistas y consultas formales llevadas a cabo durante el periodo de mayo-noviembre de 2023. Estas entrevistas con técnicos, gestores de público y responsables de estas instituciones culturales y patrimoniales, completan la valoración de criterios o apoyan la elaboración de los mismos. En la mayoría de casos estudiados y registrados, tal y como evidencia la literatura científica existente, se analizan la accesibilidad física y virtual como es el caso de los Museos de Málaga (Serrano, 2014), las personas con discapacidad como el de los Museos Arqueológicos de Méjico (Carmona, 2021), se evalúa cómo los medios digitales y las redes sociales han hecho que, durante la pandemia del COVID-19, se mantenga el interés y las actividades de los museos como el de las instituciones museísticas de Venezuela (Terenzani, 2022) o cómo se ha dado la adaptación digital post COVID-19, en casos como el de la Casa Batlló en Barcelona (Pérez, Vargas & Yusim, 2021). Sin embargo, difícilmente se entra en detalle en el estudio de un público de procedencia extranjera concreta (en la mayoría de los casos minoritario o no público como es el público chino), en un destino determinado (Barcelona) y en el análisis de indicadores de adaptación o no de sus espacios culturales versus aquello que demandan, como es nuestro estudio de caso.

A fin de valorar las medidas de adaptación desplegadas, el análisis bibliográfico ha facilitado la determinación de una serie de indicadores organizados en los siguientes grupos:

- 1) Productos turísticos, culturales y de ocio que se ofertan; también especiales a referencia de mercado asiático, incluido el mercado chino;
- 2) Recursos humanos: personal disponible para la atención al público. Incluye intérpretes, atención al cliente, guiado y formación. En el presente estudio, se trata de la disponibilidad de personal especializado y familiarizado con el segmento específico de turistas chinos.
- 3) Herramientas tecnológicas lingüísticas, como son la traducción de página web, audioguías, contenidos, códigos QR;
- 4) Horarios adaptados;
- 5) Campañas promocionales;
- 6) Comercialización y trabajo con turoperadores y/o agentes especializados en turismo asiático/chino.

Figura 1: Distribución espacial de los casos de estudio en Barcelona



Fuente: Elaboración propia

El análisis del grado de adaptación ha sido complementado con la evaluación de los propios técnicos, gestores y responsables de cada museo, una vez completada la información en cuanto a la disponibilidad y el despliegue de las actividades relevantes a los indicadores.

La valoración de la adaptación al segmento de turismo chino llevada a cabo por los responsables de los museos se debe poner en relación a la percepción de los propios visitantes chino. Para llevar a cabo este apartado del estudio, se ha realizado un análisis de contenido y se ha valorado la satisfacción de los usuarios chinos de los museos barceloneses a través de la plataforma de viajes Ctrip.

Ctrip es la mayor plataforma de viajes online de China (y una de las mayores del mundo). Se considera la agencia más activa en la emisión de grupos de viajeros chinos en Europa y España y está en gran expansión en viajes individuales también. Ctrip es un canal de comercialización, pero también una referencia relevante para la reputación de destinos y lugares turísticos. Los comentarios en esta red tienen un amplio eco en las tendencias seguidas por los visitantes y podría considerarse un competidor cada vez más importante para plataformas globales de viajes y turismo como Expedia o TripAdvisor (Shao & Kenney, 2018).

Para establecer la valoración de los visitantes chinos se han analizado los comentarios de viajeros que han visitado estos museos y que abarcan un amplio marco temporal que incluye valoraciones previas y posteriores a la pandemia. En la plataforma Ctrip, los 520 comentarios analizados de los usuarios para los museos estudiados han sido acompañado con un grado de satisfacción turística cuantificada de 1 a 5 puntos. Ésta última ha sido contrastada con el grado de adaptación analizado a partir de las entrevistas y consultas realizadas y el análisis de las páginas web oficiales de cada espacio museístico.

Además, se han propuesto cuatro grados de adaptación con respecto a orientación y accesibilidad para estos viajeros. Las respuestas obtenidas a través de las entrevistas y consultas con técnicos y responsables de museos han tenido en consideración también las etapas previas, durante y después de la pandemia y el impulso de nuevos retos y estrategias de trabajo de los museos una vez recuperada “la normalidad” en cuanto a las visitas.

Las descripciones de cada grado de adaptación se presentan a continuación:

- Bueno (Grado alto): El espacio ha tomado en consideración las tendencias de mercado y el aumento de número de visitantes asiático en el museo. Se han considerado y desplegado acciones que contemplan una mejor experiencia visitante, pero también acciones enfocadas en este segmento en particular y de acuerdo con los enfoques de promoción turística de la ciudad de Barcelona.
- Suficiente (Grado medio): El espacio ha tomado en consideración las tendencias de mercado y el aumento de visitantes de origen asiático en el museo. Sin embargo, se podría trabajar más para mejorar la experiencia visitante y en la diversificación de productos y servicios ofrecidos para maximizar los resultados/beneficios. Destacan algunas acciones para las adaptaciones en varios de los grupos de criterios considerados.
- Insuficiente (Grado bajo): Se han implementado pocas o muy pocas medidas y acciones para mejorar la oferta global del museo y la experiencia del visitante (de origen asiático/chino). Se han contemplado dificultades en la adaptación de los servicios.
- Deficiente (Sin adaptación): Sin acciones o ejemplo iniciativa aplicada de manera espontánea. No se consideran los estudios de tendencias. Sin adaptación o faltan la mayoría de los aspectos a mejorar en la adaptación de servicios y productos.

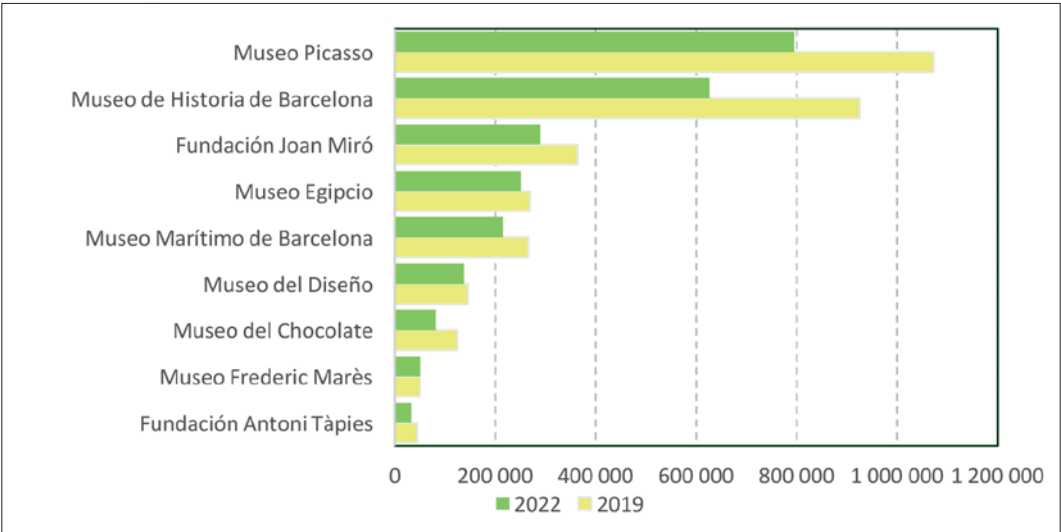
Así mismo, los grados de adaptación han sido puntuados numéricamente del 1 a 4 puntos, siguiendo la escala:

- Bueno: Puntuación 4
- Suficiente: Puntuación 3
- Insuficiente: Puntuación 2
- Deficiente: Puntuación 1.

4. Resultados

Los museos, al igual que todos los espacios relacionados con la cultura, han atravesado una etapa compleja derivada por un lado de los retos de captar y motivar la visita de públicos cada vez más amplios para cumplir con su función social (una cuestión estructural) y de recuperar el nivel de frecuentación tras el episodio de la pandemia, que afectó tanto debido a las restricciones y a las medidas de seguridad como por la pérdida de turistas que engrosaban el número de visitas (un tema coyuntural). La evolución en los espacios museísticos analizados no ha sido la misma (figura 2).

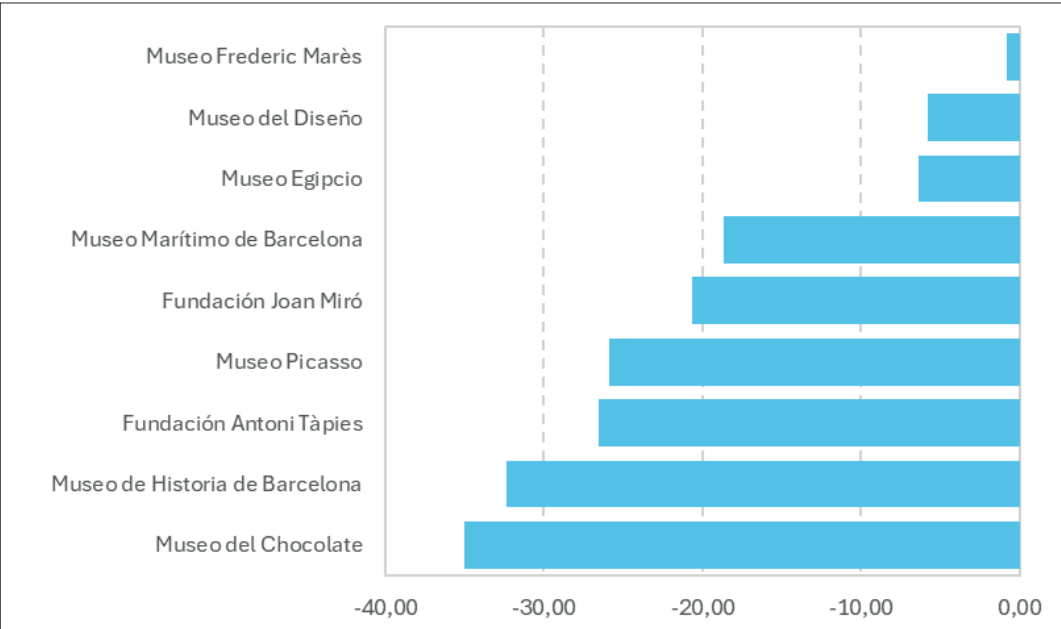
Figura 2. Evolución del número de visitantes. Museos seleccionados 2019-2022.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ajuntament de Barcelona, Observatorio de Datos Culturales.

En general, todos los museos de Barcelona seleccionados para este estudio acusan los efectos de la COVID19. No obstante, cabe señalar que en algunos la disminución del número de visitantes es más significativa (figura 3). En la primera posición respecto al porcentaje de pérdida de visitantes se encuentra el Museo del Chocolate, con un balance del -35%.

Figura 3: Variación del número de visitantes. Museos seleccionados 2019-2022.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ajuntament de Barcelona, Observatorio de Datos Culturales.

Los dos espacios museísticos con mayor frecuentación de la selección para este estudio muestran una reducción más que notable: el Museo Picasso experimenta una pérdida del 25,9% de los visitantes recibidos en 2019, mientras que en el caso del MUHBA el decremento es mayor y supera el 32% (figura 2). También la Fundación Antoni Tàpies y la Fundación Joan Miró superan el 20% de reducción de visitantes. En una posición más ventajosa están el Museo Egipcio y el Museo del Diseño, con disminuciones entre el -5 y el -7% de visitantes tras la pandemia y, finalmente, con un balance estable, aparece el museo Frederic Marès, estabilizado en torno a 50.000 visitantes/año antes y tras la pandemia.

El hecho de que se observe una reducción de visitantes sugiere la necesidad de atraer nuevos públicos y, por ende, cabe plantearse las estrategias que se realizan desde los equipos directivos y técnicos que gestionan los espacios museísticos.

A partir del análisis de las páginas web de los diez museos barceloneses seleccionados y de las entrevistas y consultas con técnicos y responsables, se ha elaborado la tabla que sintetiza las adaptaciones con relación a los visitantes chinos, desde la perspectiva de los espacios museísticos (tabla 1).

Tabla 1: Museos de Barcelona y grado de adaptación al turista chino.

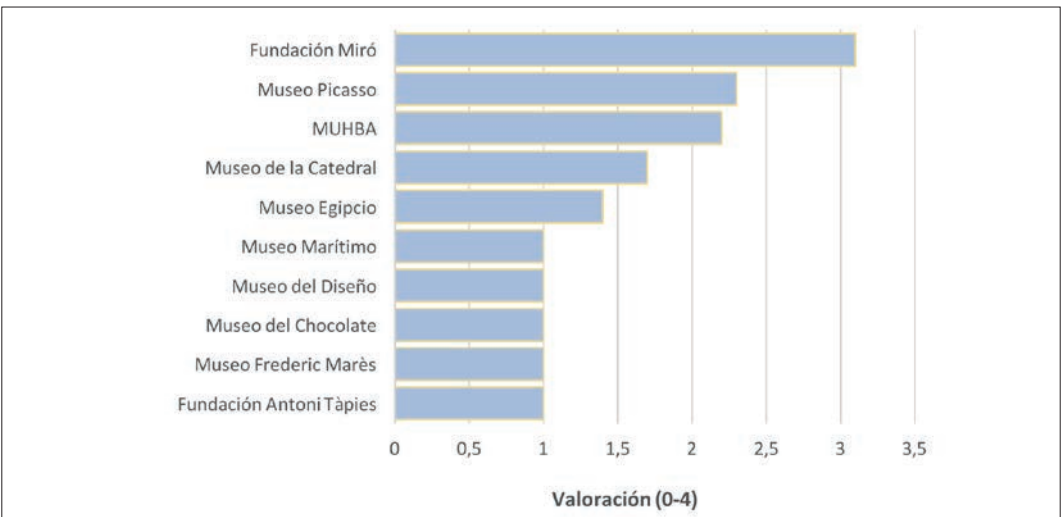
Museo – titularidad – tema y ámbito cultural	Productos turísticos, culturales y de ocio	Recursos humanos	Herramientas tecnológicas y lingüísticas	Horarios adaptados	Promoción	Comercialización
Museo Egipcio Titularidad Privada Arte y patrimonio egipcio	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Suficiente (3)	Deficiente (1)
Museo de la Catedral Titularidad Privada Arte religioso	Insuficiente (2)	Insuficiente (2)	Suficiente (3)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)
MUHBA Titularidad Pública Patrimonio histórico urbano	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Suficiente (3)	Suficiente (3)	Suficiente (3)	Deficiente (1)
Fundación Miró Titularidad Mixta: Fundación con presencia municipal Arte Joan Miró	Suficiente (3)	Suficiente (3)	Suficiente (3)	Insuficiente (2)	Bueno (4)	Bueno (4)
Museo Picasso Titularidad Mixta: Consortio con presencia municipal Arte Pablo Picasso	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Suficiente (3)	Insuficiente (2)	Bueno (4)	Insuficiente (2)
Fundación Antoni Tàpies Titularidad Mixta: fundación con presencia municipal Colecciones variadas de arte	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)
Museo Frederic Marès Titularidad Pública Colecciones etnográficas y de arte	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)
Museo del Chocolate Titularidad Privada Historia y producción de chocolate	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)
Museo del Diseño Titularidad Pública Colecciones sobre diseño	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)
Museo Marítimo Titularidad Pública Cultura marítima catalana	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)	Deficiente (1)

Fuente: Elaboración propia a partir de revisión de portales museísticos, Ajuntament de Barcelona, Observatorio de Datos Culturales, entrevistas y consultas.

La tabla ofrece una perspectiva global en cuanto a las estrategias empleadas y los futuros objetivos de los museos para considerar el público asiático y, especialmente, el público chino. En conjunto, cabe señalar un escaso desarrollo de estrategias con relación al segmento de turistas analizado. Los técnicos y gestores han puntualizado que muchos de los museos sí han considerado la posibilidad de realizar acciones específicas destinadas a estos públicos, sobre todo después de la pandemia y como consecuencia de la brusca caída de estos visitantes. Las estrategias que se barajan contemplan la adaptación de productos y servicios, como tours y productos adaptados en chino (mandarín); audioguías; la colaboración con guías-intérpretes y la formación de recursos humanos, entre los más destacados. Los museos más proactivos a la hora de generar nuevas estrategias son el Museo Picasso, la Fundación Miró y el Museo de la Catedral de Barcelona. No obstante, los visitantes asiáticos siguen siendo una asignatura pendiente para muchos museos, que siguen sin prestar atención a este turismo dentro de sus estrategias de dinamización y promoción. Por otra parte, algunos espacios museísticos sí han mostrado preocupación por la necesidad de adaptarse, como son los casos del Museo Egipcio y el Museo Marítimo. A pesar de la falta de datos específicos, los responsables de estos museos apuntan a un cambio de volumen del flujo de visitantes asiáticos.

Los indicadores referidos a la promoción turística son, sin duda, los que cuentan con mejores resultados en los museos analizados. En este caso cabe destacar la Fundación Miró, el MUHBA, el Museo Egipcio y el Museo Picasso. En los primeros tres espacios se trata de giras de exposiciones temáticas en territorio chino y/o la colaboración con el consorcio Turisme de Barcelona y su gira durante la primera mitad de 2023 (Turisme de Barcelona, 2023), o iniciativas y exposiciones (por ejemplo, del pintor Pablo Picasso) que han tenido una repercusión positiva en la demanda del museo en Barcelona.

Figura 4: Valoración media de la adaptación al turismo chino de los museos de Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir de tabla 1.

Por otra parte, cabe destacar el hecho de que la mitad de los museos seleccionados alcanzan una valoración deficiente de las estrategias de adaptación al turismo chino en las seis dimensiones estudiadas (figura 4). Esta situación, que no guarda relación con la dimensión de la frecuentación o con la titularidad del espacio, revela una trayectoria poco sensible a los cambios en los perfiles de los visitantes potenciales y a las tendencias internacionales del turismo cultural. Además, a la vista de los resultados, se observa la ausencia de una herramienta clave para la gestión de estas instituciones culturales, que son los estudios de público (Sáez, 2017). Su importancia radica no sólo en la información sobre quién visita o no a un museo, sino que aporta datos muy valiosos sobre las motivaciones, preferencias, gustos, afinidades, objetivos de los visitantes, que son un elemento crucial para crear propuestas culturales a medida y para fidelizar los visitantes.

Además, cabe considerar las percepciones de los viajeros de nacionalidad china, expresadas a partir de su satisfacción en la plataforma analizada de Ctrip. De acuerdo con las notas de satisfacción, el Museo de la

Catedral y el Museo de Diseño muestran una mayor valoración. En conjunto, a partir de las valoraciones de los viajeros se percibe una satisfacción bastante elevada para el conjunto de museos analizados (figura 5).

Figura 5: Valoración media de los museos de Barcelona en Ctrip



Fuente: Elaboración propia a partir de valoraciones medias en plataforma Ctrip.

5. Discusión y consideraciones finales

Uno de los elementos más interesantes es la confrontación entre la visión de los responsables de la gestión de los espacios museísticos y la percepción de los visitantes. La tabla 2 presenta la valoración media de los indicadores en función del grado de adaptación al turismo chino, la valoración media en la plataforma china analizada y finalmente unos descriptores de los elementos destacables respecto a la adaptación.

Tabla 2: Valoración global y puntuación de la satisfacción en Ctrip

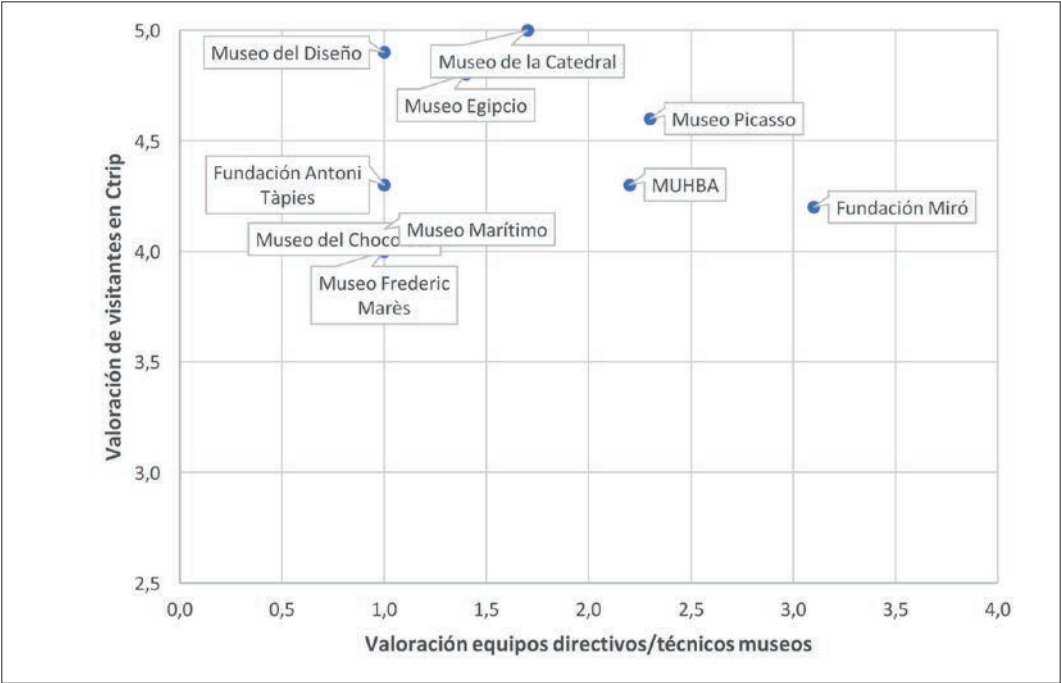
Museo	Valoración conjunta del grado de adaptación	Valoración Ctrip	Elementos destacables respecto a la adaptación
Museo Egipcio	Deficiente (1,4/4)	4,8	Colección variada; Adaptación lingüística; Guías-intérpretes especializados; Buena Interpretación; Exposiciones permanentes y temporales
Museo de la Catedral	Insuficiente (1,7/4)	5,0	Elementos de la arquitectura;
MUHBA	Insuficiente (2,2/4)	4,3	Elementos de la arquitectura; Elementos de interpretación
Fundación Miró	Suficiente (3,1/4)	4,2	Horarios; Contexto paisajístico; Buena relación Producto-Precio; Sensación de lugar insuficiente, masificación
Museo Picasso	Insuficiente (2,3/4)	4,6	Organización; itinerarios e interpretación; Destacan localización y arquitectura; Disponibilidad y tiempo de recorrido
Fundación Antoni Tàpies	Deficiente (1/4)	4,3	Elementos arquitectónicos; Poca variedad de arte; Sensación de lugar sin turistas; Falta de interpretación

Museo Frederic Marès	Deficiente (1/4)	4	Itinerario e interpretación; Buen servicio al visitante; Variedad de obras
Museo del Chocolate	Deficiente (1/4)	4	Mala relación Producto-Precio; Cultura del chocolate; Representaciones de obras arquitectónicas
Museo del Diseño	Deficiente (1/4)	4,9	Comentarios negativos sobre actitud del personal; Mala relación Producto-Precio; Valor artístico y profesional
Museo Marítimo	Deficiente (1/4)	4,1	Valor histórico y cultural; Elementos de la arquitectura

Fuente: Elaboración propia a partir de revisión de portales museísticos, Ajuntament de Barcelona, Observatorio de Datos Culturales, entrevistas y consultas y análisis a partir de la plataforma Ctrip.

Si se confrontan las evaluaciones de los equipos técnicos y directivos y las percepciones de los visitantes, aparece una disimetría notable. No necesariamente los espacios museísticos que han avanzado más en sus estrategias de adaptación al segmento de turismo chino reciben puntuaciones más elevadas. Y se observa que en algunos casos hay la aparente paradoja de que espacios con adaptaciones considerados como deficientes pueden alcanzar puntuaciones elevadas entre los visitantes chinos, según las valoraciones emitidas en Ctrip (figura 6). Cabe destacar, particularmente, este fenómeno en el caso del Museo de la Catedral, el Museo del Diseño y en el caso del Museo Egipcio, que presentan una baja adaptación a este segmento, pero reciben evaluaciones positivas. En otros casos hay una mejor correspondencia, como en el Museo Frederic Marès, el Museo del Chocolate y el Museo Marítimo, con las estrategias de adaptación menos desarrolladas, y también valoraciones medias. Sin embargo, la Fundación Miró, que es el espacio que cuenta con más avances en la preparación para públicos chinos, no alcanza una puntuación tan elevada.

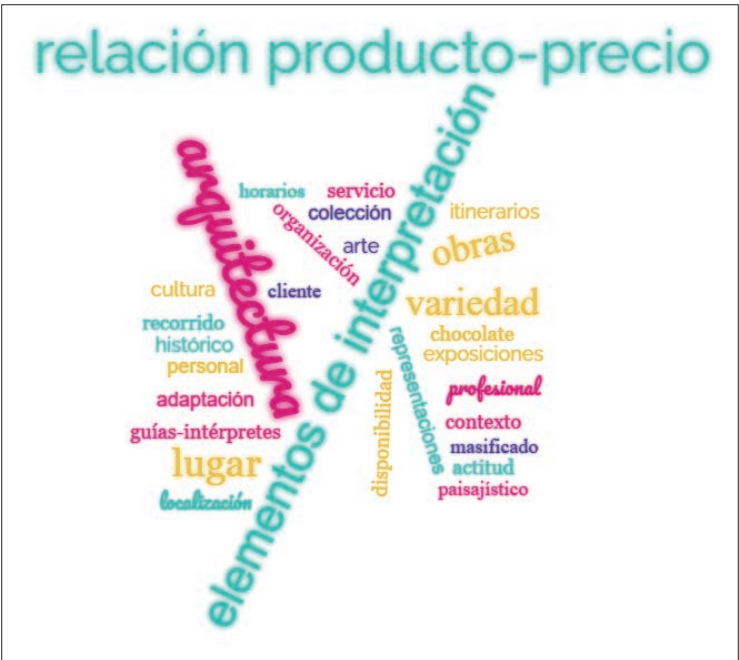
Figura 6: Relación entre las valoraciones de equipos directivos/técnicos y valoraciones en Ctrip.



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y consultas y la plataforma Ctrip.

Se han considerado también las claves de los elementos destacables respecto a los comentarios hechos por usuarios en Ctrip. A partir del análisis de contenido y la identificación de elementos destacables en la apreciación de los viajeros chinos (tabla 2), se ha generado una nube de palabras (figura 7) que pone de relieve que los elementos de interpretación, la relación entre el producto ofertado y el precio y la arquitectura del espacio son las claves que se consideran como determinantes. En un segundo plano quedan otros elementos que, a priori, podrían parecer trascendentes, como la localización, los horarios, los servicios y la disponibilidad de guías-intérpretes.

Figura 7: Claves en la valoración de museos seleccionados por los viajeros chinos



Fuente: Elaboración propia a partir de la plataforma Ctrip.

Cabe destacar que los elementos de interpretación del espacio museístico se sitúan en posición destacada, así como la relación entre producto y precio. La arquitectura, el lugar y la variedad de obras son también cuestiones que se valoran como claves en las valoraciones de los usuarios (Wu & Li, 2015). En cambio, cuestiones como horarios, organización y el papel de guías intérpretes aparecen en posiciones menos destacadas. Se debe resaltar también la importancia de las herramientas tecnológicas incorporadas recientemente, que contribuyen a conectar de una mejor manera la misión del museo con la experiencia del visitante (Recupero et al., 2019).

A la vista de los resultados obtenidos, se plantean algunas reflexiones finales. El turismo chino es un segmento emergente, que estaba en plena expansión en la etapa previa a la pandemia y que puede llegar a alcanzar un peso significativo, no solo por tamaño del mercado potencial sino por la elevada capacidad adquisitiva de este flujo turístico. La irrupción de la COVID supuso un freno al desplazamiento de visitantes chinos que se ha ralentizado durante la etapa pandémica pero que está cobrando velocidad nuevamente. El turismo chino está muy interesado por temas culturales, lo que convierte la ciudad de Barcelona en un destino interesante, con una muy amplia oferta cultural. No obstante, los espacios museísticos seleccionados en este estudio muestran una trayectoria con escasa atención y sensibilidad hacia el perfil de visitantes chinos. Tan solo la Fundación Miró ofrece niveles aceptables de adaptación a este segmento. En el resto de los casos, las estrategias de adaptación son insuficiente cuando no inexistentes. Con relación a esta cuestión cabe señalar que no hay diferencias entre museos con alta frecuentación o con baja frecuentación, museos de titularidad pública, mixta

o privada. Pese a esta escasa atención al público chino, las valoraciones emitidas en la plataforma de su país son relativamente positivas. La aparente disfunción detectada entre las valoraciones de los equipos directivos/técnicos y los visitantes chinos abre una línea nueva de trabajo que interroge sobre las razones de esta percepción y/o satisfacción favorable pese a la exigüidad de las adaptaciones para el público chino. Una de las posibles hipótesis para explicar las respuestas tiene que ver con la modalidad del viaje. El hecho de que una parte relevante de los flujos turísticos chinos se desplacen en grupo organizado, con un acompañante de su nacionalidad que presenta los contenidos de los espacios visitados en la lengua de los turistas (mandarín, cantonés) podría ser un elemento importante para explicar que las valoraciones no se resentan de la falta de atención a este segmento. Para corroborar esta posible explicación se requiere nuevas indagaciones que diferencien los viajeros según su modalidad de viaje (individual, en grupo) y la duración de la estancia (Wu, 2018).

Con todo, y para concluir, la afluencia de visitantes a los museos de Barcelona acusa los efectos de un cuestionamiento estructural sobre la función de estos espacios y una caída de visitas que se deberá valorar si es reversible a medio plazo. En la encrucijada en que actualmente se encuentran numerosos museos, las estrategias de adaptación para hacerlos más acogedores, más abiertos a públicos diversos como el visitante chino, muy motivado por temas culturales (61% de los viajes realizados en España en 2023), son herramientas que deben activarse para llegar a un número más amplio de personas. Los futuros de los espacios museísticos pasan por la apertura a nuevos segmentos de público, por la actualización de contenidos y su adaptación para cumplir mejor su función social de difundir la cultura.

Agradecimientos

Los autores agradecen a Yan Yan y Huiqing Wang, estudiantes del Máster de Turismo Urbano de la Universidad de Barcelona, por la enorme ayuda prestada con el estudio de la plataforma de viajes Ctrip (携程), así como por la traducción del chino al español de los comentarios de los espacios museísticos estudiados. También agradecen la colaboración desinteresada de los técnicos y gestores de los espacios museísticos analizados de la ciudad de Barcelona.

Bibliografía

- Abril, M. (2013). El guía de turismo y su imagen en las destinaciones turísticas. El guía de museo como figura específica. Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera de la Universitat Autònoma de Bellaterra. Recuperado el 27-10-2023, de: <https://cld.pt/dl/download/42cb39a2-9d80-4eae-8f59-a9e1713d1e70/Proceedings%20Book%20ITC'13/Papers/P08-13.pdf>
- Agencia Oficial Boletín Oficial del Estado (2009). Real Decreto 1305/2009, de 31 de julio, por el que se crea la Red de Museos de España. Ministerio de la Presidencia. BOE, núm. 204. Recuperado el 27-11-2023, de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2009-13761>
- Ajuntament de Barcelona (2019) Procedencia de los turistas extranjeros que visitan Barcelona. Año 2019. Recuperado el 07-05-2024 de: https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques_per_temes/Turisme_i_promocio_economica/Turisme/Turistes_estrangers/a2019/index.htm
- Ajuntament de Barcelona (s.f.) Museos y Espacios de Exposiciones. Museos según titularidad. Visitantes 2010-2019. Recuperado de: https://ajuntament.barcelona.cat/estadistica/castella/Estadistiques_per_temes/Cultura_ensenyament_i_esports/Cultura/Equipaments_culturals/t31.htm
- Alonso-Almeida, M.-d.-M.; Borrajo-Millán, F.; Yi, L. (2019) Are Social Media Data Pushing Overtourism? The Case of Barcelona and Chinese Tourists. Sustainability, 11, 3356. Recuperado de: <https://doi.org/10.3390/su11123356>
- Álvarez de Morales, C. (2014). La accesibilidad en el museo desde una perspectiva sociológica. Revista de Estudios Jurídicos. Universidad de Jaén, núm. 13. Recuperado de: <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/rej/article/view/1331>
- Asuaga, C. & Peombo, C. (2010). Los museos y el cuadro de mando integral: Una adaptación de la perspectiva del cliente. Anales del V Congreso de Mercosur. Recuperado de: <https://philpapers.org/rec/ASULMY>

- Ayala, I., Cuenca-Amigo, M. & Cuenca-Amigo, J. (2019). Principales retos de los museos en España. Consideraciones desde la museología crítica y el desarrollo de audiencias. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, núm. 80, pp. 61-81. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/4959/495960725004/495960725004.pdf>
- Balaguer, P. (2013). La adaptación del turismo español al turista chino: caso de la ciudad de Valencia. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: <https://riunet.upv.es/handle/10251/35177>
- Camprubí, R. (2015). Análisis de la Gestión Turística de los Museos: El caso de Girona. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, núm. 11., pp. 121-146. Recuperado de: <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/74424/1/5156004.pdf>
- Carmona, C. (2021). La accesibilidad para personas con discapacidad en los museos arqueológicos actuales. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades. Recuperado el 27-12-2023, de: https://www.academia.edu/50585697/La_accesibilidad_para_personas_con_discapacidad_en_los_museos_arqueol%C3%B3gicos_actuales
- Cordón, D. (2012). El presente de los museos. Retos y oportunidades a los que enfrentarse. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, núm. 269, pp. 46-49. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4025931>
- Cohen, L. (2012). Adaptation and creativity in cultural context. *Revista de Psicología (Lima)*, 30(1), 03-18. Recuperado de: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472012000100001&lng=pt&tlng=en.
- Cueva, P. & Hayakaw, J. (2022). Calidad turística en museos desde la perspectiva de los gestores de museos y operadores de turismo. *Journal of Tourism and Heritage Research*, vol. 5, núm. 3, pp. 58-68. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9067612>
- Elisondo, R. & Melgar, M. F. (2015). Museos y la Internet: contextos para la innovación. *Innovación Educativa*, vol. 15, núm. 68, pp. 17-32. Recuperado de: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-26732015000200003&script=sci_abstract&tlng=pt
- Fernández, A. & González, R. (2019). Análisis del uso de la tecnología en los museos: los museos inteligentes. Estudio de casos en la ciudad de Madrid. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, vol. 3, núm. 1, pp. 96-139. Recuperado de: <https://doi.org/10.21071/riturem.v3i1.11190>
- Fernández, M. T. (2013). Los museos accesibles en España: el caso Guggenheim. *Pasos*, vol. 11, núm. 2, pp. 399-415. Recuperado de: <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/17562>
- Ferreira-Fernández, M. (2018). El uso de las tecnologías digitales en los museos españoles. Estado de la cuestión. *Caracteres: estudios culturales y críticos de la esfera digital*, vol. 7, núm. 2, pp. 343-366. Recuperado el 29-11-2023, de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7104987>
- Gao, J., Zhang, C., Zhou, X., & Cao, R. (2021). Chinese tourists' perceptions and consumption of cultural heritage: a generational perspective. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(7), 719-731. <https://doi.org/10.1080/10941665.2021.1908382>
- García Henche, B., & Qi, G. (2019). Chinese tourism an opportunity for the destinations of cultural tourism in Spain. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 2(1), 63-86. Recuperado de: <https://www.jthr.es/index.php/journal/article/view/31>
- García, A. (2017). Conociendo a los visitantes. El Laboratorio Permanente de Públicos de Museos, un proyecto integral. *Publicaciones Digitales ENCRyM*. Recuperado de: <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/article/view/11166>
- Generalitat de Catalunya (2005, 1 de septiembre) Turisme de Catalunya amplia su representación internacional con un agente promotor en China. Comunicado de prensa, Recuperado de: https://www.gencat.cat/turistex_nou/Prensa/NP_Agente_China_05.pdf
- Generalitat de Catalunya (2012, 22 de febrero) El director de la Agencia Catalana de Turismo, Xavier Espasa, viaja a China para tratar cuestiones clave para garantizar la competitividad turística de Cataluña en este mercado, Comunicado de prensa, Recuperado de: https://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2021/04/NP_Misión-China_2012.pdf
- Gómez, D., Martín, C. & Plumed, M. (2018). Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental: el caso de España. Retos. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, vol. 8, núm. 15, pp. 7-17. Recuperado de: <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v8n15/1390-6291-Retos-8-15-00007.pdf>
- Hernández, E. (2018) El turismo chino en España: Oportunidad y nuevas tendencias, Real Instituto Elcano, 13 de abril de 2018. Recuperado de: <http://www.iberchina.org/files/2018/Turismo-chino-Espana.pdf>

- Hidalgo, J. (2012). La adaptación al cambio de los Departamentos de Educación y Acción Cultural en la evolución de los museos: del simply watching al learn by doing. Educación y Futuro. Investigación y Medio Ambiente. Caixa Gil, núm. 27, pp. 67-79. Recuperado de: [https://dialnet-LaAdaptacionAICambioDeLosDepartamentosDeEducacionY-4060935%20\(2\).pdf](https://dialnet-LaAdaptacionAICambioDeLosDepartamentosDeEducacionY-4060935%20(2).pdf)
- Ignacio, R., Mínguez, E. & Vargas, A. (2021). La adaptación digital de los museos post Covid-19: oportunidades y retos para su transformación tecnológica. El caso de Casa Batlló en Barcelona. *Hermus. Heritage & Museography*, vol. 22, pp. 81-103. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/Hermus/article/view/394974>
- Jiménez Laó, T. (2016). El auge del turismo chino en España: estudio del certificado de calidad Chinese Friendly en la ciudad de Sevilla. (Trabajo fin de master inédito). Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Jiménez, C., Seibel, C. & Soler, S. (2012). Museos para todos. La traducción e interpretación para entornos multimodales como herramienta de accesibilidad universal. *MonTi. Monografías de Traducción e Interpretación*. Universitat de València, núm. 4, pp.349-383. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2651/265125413015.pdf>
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (2017). Conociendo a nuestros visitantes. Museo Nacional de Escultura: una revisión del perfil de público. Ministerio de Cultura y Deporte. Recuperado de: https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/conociendo-a-nuestros-visitantes-museo-nacional-de-escultura-una-revision-del-perfil-del-publico-2017_5451/
- Li, Y. (2019) Los museos españoles: ¿Son o no un incentivo cultural para los turistas chinos?, *Revista de Ocio* Vol. 13(1), p. 71-80, <https://doi.org/10.17979/rotur.2019.13.1.3436>
- Lojo, A. (2016) Turismo Chino en España: Un análisis del producto turístico, atracciones e itinerarios ofrecidos por agencias de viajes chinas, *Cuadernos de Turismo*, n° 37, p. 511-517.
- Lojo, A., & Cànoves, G. (2015). El turismo chino en Barcelona. Elementos clave de un fenómeno reciente [Chinese tourism in Barcelona. Key elements of a recent phenomenon]. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 61(3), p. 581-599. <https://doi.org/10.5565/rev/dag.267>
- Mariottini, L. (2012). I need Spain. Análisis pragmático de la campaña de promoción turística 2010. *Pasos*, vol. 10, núm. 4. pp. 105-113. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/881/88123115011.pdf>
- Naciones Unidas (2023). Objetivos de desarrollo sostenible. Recuperado el 12-12-2023, de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Navalón, R. & Rico, E. (2011). Estrategias de futuro para el destino tradicional de la Costa Blanca. El plan de valorización turística del patrimonio cultural de la provincia de Alicante. Espacios y destinos turísticos en tiempos de globalización y crisis. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4200530>
- Observatori Dades Culturals de Barcelona (2023). *Museus i espais d'exposicions. Visitants culturals*. Recuperado el 21-12-2023, de: <https://barcelonadadescultura.bcn.cat/museus-i-espais-dexposicions/context?lang=ca>
- Observatori del Turisme a Barcelona (2020). Informe de la Actividad Turística 2019, Recuperado de: <https://www.observatorituristicme.barcelona/sites/default/files/IAT19.pdf>
- Prayag, G., Cohen, S. A., & Yan, H. (2015). Potential Chinese travellers to Western Europe: Segmenting motivations and service expectations. *Current Issues in Tourism*, 18(8), 725-743.
- Recupero, A., Talamo, A., Triberti, S., & Modesti, C. (2019). Bridging museum mission to visitors' experience: Activity, meanings, interactions, technology. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 2092. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02092>
- Ren, D. (2021). Geografías del turismo emisor chino en ciudades españolas, Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona, Recuperado de: <http://hdl.handle.net/2445/188220>
- Romer, G. (2018). El tablero de comando en el museo: una adaptación de la perspectiva del cliente. 7mo Congreso de Administración del Centro de la República. 4to Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República, 3er Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. Villa María: Universidad Nacional de Villa María. Recuperado el 23-12-2023, de: http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/38108/2218/RoMeR-Ponencia.pdf
- Sáez, Á. (2017). Els estudis de públic com a eina de gestió en els museus: Estudi de cas dels museus de la Fundació Gala-Salvador Dalí de Figueres i el Museu Picasso de Barcelona. *Universitat Internacional de Catalunya. Departament d'Arquitectura*. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/handle/10803/565735#page=1>
- Sánchez-Clemente, A. (2022). Patrimonio cultural oscuro como recurso para el diseño y comercialización de experiencias turísticas. *PH. Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, núm. 105, pp. 183-185. Recuperado el 17-12-2023, de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8302329>

- Santana, A. (2003). Patrimonios culturales y turistas: Unos leen lo que otros miran. Pasos, vol. 1, núm. 1, pp. 1-12. Recuperado el 17-11-2023, de: <http://www.pasosonline.org/Publicados/1103/PS010103.pdf>
- Santana, A. (2003). Turismo cultural, culturas turísticas. Horizontes antropológicos, vol.9, núm. 20. Universidad de la Laguna. Recuperado de: <https://www.scielo.br/hj/ha/a/bPNDRqnv5mDzhQy54zVDbvF/>
- Serrano, C. (2015). Evaluación de la accesibilidad física y virtual de los Museos de Málaga. II Congreso Internacional de Educación y Accesibilidad en Museos y Patrimonio: En y con todos los sentidos, hacia la integración social en igualdad, vol. 3, pp. 875-885. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8518903>
- Shao, T. & Kenney, M. (2018). Ctrip: China's Online Travel Platform — Local Giant or Global Competitor? (March 31, 2018). Recuperado de: <https://ssrn.com/abstract=3153836>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3153836>
- Terenzani, A. (2022). Museos, redes sociales y pandemia. Revista InveCom, vol. 2, núm. 2., pp. 238-257. Recuperado de: <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/211>
- Tresserras, J.J., & Matamala, J.C. (2005). El turismo cultural en España como fuente de empleo para los profesionales del patrimonio. PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, nº54, julio 2005, p. 73-83. <https://doi.org/10.33349/2005.54.2008>
- Trigos, E. (2014). La comercialización y el consumo del sector cultural a través de la tecnología digital. Anuario AC/E de cultura digital, pp.53-70. Recuperado de: https://www.accioncultural.es/media/Default%20Files/activ/2014/Adj/Anuario_ACE_2014/5Comercializacion_ETrigos.pdf
- Turespaña (2023a). Indicadores turísticos. China. Última actualización. Noviembre 2023. Recuperado el 12-12-2023, de: <https://conocimiento.tourspain.es/export/sites/conocimiento/.content/Informes/ficha-ejecutiva/2023/noviembre/ficha-ejecutiva-china-noviembre-2023.pdf>
- Turespaña (2023b) Guía de Turismo Chino en España, Recuperado el 01-05-2024 de: <https://www.tourspain.es/es/notas-prensa-turismo/publicacion-guia-turismo-chino/>
- Turespaña (2024). Indicadores turísticos. China. Última actualización. Febrero de 2024. Recuperado el 07-09-2023 de <https://conocimiento.tourspain.es/export/sites/conocimiento/.content/Informes/ficha-ejecutiva/2024/febrero/ficha-ejecutiva-china-febrero-2024.pdf>
- Wu, H. (2018). Challenges in Cross-cultural Tourism: New Zealand Museums and Chinese Visitor Experience, Ph.D Thesis; University of Auckland, Disponible en: <https://researchspace.auckland.ac.nz/handle/2292/45023>
- Wu, H. C., & Li, T. (2015). An empirical study of the effects of service quality, visitor satisfaction, and emotions on behavioral intentions of visitors to the museums of Macau. Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 16(1), 80-102

Notes

- ¹ En el 2022 el gasto de media por persona era de 2.584 euros, en el 2023 ascendió a 3.106 euros (Turespaña, 2023a)

Recibido: 26/05/2024
Reenviado: 08/09/2024
Aceptado: 08/09/2024
Sometido a evaluación por pares anónimos