

Estudio de evolución y tendencias del sector de alquiler de vehículos con y sin conductor

Expediente: 2022/3120012647/491

Abril 2025



Fundación Estatal
PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO



Contenidos

1. Introducción y objetivos del estudio	3
1.1 Introducción y objetivos del estudio	3
1.2 Metodología y fuentes de información	4
2. Delimitación y caracterización sectorial	5
2.1 Alquiler de vehículos con y sin conductor: introducción al sector, objeto y funciones principales	5
2.2 Relación de actividades económicas del sector	5
3. Dimensionamiento del sector y su evolución	7
3.1 Estructura empresarial del sector	7
<i>Caracterización del tejido empresarial del sector</i>	7
<i>Evolución y antigüedad del tejido empresarial del sector</i>	9
3.2 Caracterización económica del sector	11
<i>Evolución de la facturación y rentabilidad en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor</i>	11
<i>Contribución del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor a la economía española</i>	13
3.3 Caracterización del empleo del sector	14
<i>Panorámica del mercado de trabajo del sector</i>	14
<i>Perfil de las personas ocupadas en el sector</i>	17
<i>Calidad y estabilidad del empleo en el sector</i>	20
<i>Relación de las ocupaciones del sector</i>	22
4. Análisis de tendencias socioeconómicas del sector	25
4.1 Factores del cambio y tendencias que afectan la competitividad del sector	25
4.1.1. Megatendencias globales y su impacto en el sector	26
4.1.2. Tendencias sectoriales y su impacto en la competitividad del sector	36
4.2 Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas	42
5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias	49
6. Referencias	55

1. Introducción y objetivos del estudio

1.1 Introducción y objetivos del estudio

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor ocupa un lugar destacado en las actividades económicas relacionadas con el turismo y alquiler en España, representando un pilar importante tanto en términos de empleo como de generación de riqueza.

El sector del alquiler de vehículos en España se caracteriza por su diversidad empresarial, con una predominancia de pequeñas y medianas empresas que coexisten con grandes compañías que concentran la mayoría de la facturación del sector. En el contexto actual, este sector enfrenta una serie de desafíos que incluyen la adaptación a nuevos modelos de negocio basados en la digitalización, como el *carsharing* y la movilidad como servicio (*MaaS*), así como la incorporación de prácticas sostenibles impulsadas por la transición hacia flotas de bajas emisiones y las normativas ambientales. Estos factores están configurando un entorno empresarial más competitivo, donde la gestión eficiente de flotas, la personalización del servicio y la inversión en tecnología se convierten en pilares esenciales para la diferenciación y el éxito empresarial. En este sentido, el sector debe responder a un marco normativo en constante evolución, que incluye regulaciones sobre emisiones y accesos restringidos en zonas urbanas, junto con las crecientes expectativas de los consumidores en cuanto a sostenibilidad y conveniencia.

Así pues, el presente informe tiene como objetivo principal ofrecer una panorámica integral del sector, combinando un análisis detallado de su estructura económica y productiva con una exploración de las tendencias que lo están transformando. Este enfoque pretende no solo retratar la situación actual, sino también anticipar los cambios que definirán su evolución, y cómo estos impactarán en los procesos productivos y en el empleo, proporcionando un marco estratégico para fortalecer su sostenibilidad y competitividad en los próximos años.

En línea con esta finalidad, el estudio se estructura en torno a cuatro grandes líneas de trabajo:

- Definición, delimitación y caracterización del sector.
- Dimensionamiento y análisis de la situación actual del sector y su evolución reciente, tanto en términos de su estructura empresarial como de su caracterización económica y del empleo.
- Análisis de las principales tendencias y factores del cambio, y su impacto en el sector.
- Diagnóstico de la situación actual del sector frente a los retos y tendencias identificadas.

1.2 Metodología y fuentes de información

El presente estudio se ha desarrollado mediante una metodología que combina análisis cuantitativos y cualitativos, a partir de información procedente tanto de fuentes secundarias como primarias.

- **Recopilación y análisis de información secundaria.**
 - Se ha recopilado y analizado información cuantitativa y estadística de múltiples fuentes de información (véase apartado de referencias), entre ellas el Instituto Nacional de Estadística (INE) - Estadística Estructural de Empresas (EEE) o la Encuesta de Población Activa (EPA), entre otras - ; la Tesorería General de la Seguridad Social - información desagregada sobre la afiliación de trabajadores - o el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) - información sobre mercado de trabajo relativa a contratación -; DIRCE (Directorio Central de Empresas); SABI – Informa.
 - Se han recopilado y analizado estudios e informes sectoriales, artículos y otras publicaciones relevantes (véase apartado de referencias).
- **Realización y análisis de información primaria.**

Con la intención de recoger de primera mano la visión y las perspectivas de expertos sectoriales, se han llevado a cabo **entrevistas semiestructuradas** con personas con conocimiento y experiencia del sector¹.

Figura 1. Principales análisis y metodología del estudio



Fuente: Análisis PwC

¹ Con todo, esto no significa que los participantes en las entrevistas, de deliberada composición plural, tengan que identificarse con la literalidad del documento final.

2. Delimitación y caracterización sectorial

El objetivo de esta sección es ofrecer una aproximación y una delimitación lo más precisa posible para el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, a partir de las relaciones con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE)². Para ello, se identifican las actividades económicas que conforman el sector y sus procesos productivos fundamentales.

2.1 Alquiler de vehículos con y sin conductor: introducción al sector, objeto y funciones principales

El alquiler de vehículos con o sin conductor es un servicio que prestan las empresas donde el cliente puede hacer uso de un vehículo durante un tiempo limitado, que incluya o no, el servicio de conducción por parte de un tercero mientras este está siendo alquilado. Este sector se refiere específicamente al arrendamiento de automóviles y vehículos de motor ligeros, es decir, aquellos con un peso inferior a 3,5 toneladas.

Se trata de un sector clave dentro del ecosistema de la movilidad, facilitando el acceso temporal a medios de transporte para particulares y empresas sin la necesidad de asumir los costes y responsabilidades inherentes a la propiedad de estos. Este sector, que abarca tanto el alquiler de corta duración como el de largo plazo, desempeña un rol estratégico en diversas áreas de la economía como el turismo, la logística y el transporte corporativo.

En España, este sector es un componente esencial en la cadena de valor del turismo, donde el flujo constante de turistas extranjeros y nacionales genera una demanda elevada y estacional por servicios de movilidad flexible. Además, también responde a las crecientes necesidades de movilidad urbana, promovidas por el auge de la economía colaborativa y el cambio en las preferencias de los consumidores hacia modelos de uso frente a propiedad.

2.2 Relación de actividades económicas del sector

El sector de alquiler de vehículos con y sin conductor se clasifica, conforme a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), bajo la categoría específica de **Alquiler de Automóviles y Vehículos de Motor Ligeros (CNAE 7711)** que pertenece únicamente a este sector. Se trata, pues, de un **sector muy específico y centrado en su principal y única actividad**, que es la de alquilar automóviles y vehículos de motor ligeros, incluyendo la posibilidad de arrendamiento con o sin conductor experto.

La Tabla 1 que se muestra a continuación, contiene la actividad asociada al sector, junto a una breve descripción de la actividad y sus principales procesos productivos.

² La CNAE representa la unidad estadística nacional y oficial de actividades económicas. En el presente estudio se hace uso de la CNAE definida en 2009 (CNAE-2009) en línea con los principales proveedores de estadísticas oficiales de España.

Tabla 1. Relación de actividades económicas del sector del alquiler de vehículo con y sin conductor

Sector (CPS): Alquiler de vehículos con y sin conductor		
CNAE 4 dígitos	Descripción	Procesos productivos
7711: Alquiler de automóviles y vehículos de motor ligeros.	Arrendamiento de automóviles y vehículos de motor ligeros, con un peso inferior a 3,5 toneladas, como coches, furgonetas y camionetas.	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega y recogida de vehículos - Gestión de la flota de vehículos - Gestión de reservas y contratos

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae, INE y Organización Internacional del Trabajo.

3. Dimensionamiento del sector y su evolución

Esta sección tiene por objeto describir la estructura económica y empresarial del sector del alquiler de vehículo con y sin conductor en España, así como su evolución reciente. Para ello, se examinan diversos aspectos empresariales y económicos del sector, tales como el número de empresas, su tipología, la situación y distribución geográfica de las mismas, así como las principales cifras relacionadas con el mercado laboral e indicadores económicos relevantes.

Con este objetivo, la estructura de esta sección queda dividida de la siguiente manera:

- En primer lugar, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo de la estructura empresarial del sector. Así, se ha analizado la evolución del número de empresas, su antigüedad, y sus características jurídico-económicas principales.
- En segundo lugar, se ha realizado un análisis de las principales magnitudes económicas del sector, incluyendo la descripción de los resultados de explotación, el valor de la producción y valor añadido bruto (VAB), así como su productividad laboral.
- En tercer lugar, de manera análoga a la caracterización económica mencionada en el punto anterior, se ha realizado una descripción del empleo que caracteriza el sector, indicando sus principales magnitudes relacionadas con la cifra de ocupados y asalariados, paro registrado y estructura de contrataciones; así como el perfil sociodemográfico de las personas que trabajan en el mismo.

3.1 Estructura empresarial del sector

Caracterización del tejido empresarial del sector

En este apartado se describen las principales características de las empresas que componen el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor para el último año con datos disponibles (2022)³. Concretamente, se analiza el tamaño de las empresas que componen el sector, su condición jurídica y distribución geográfica.

En España el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor se compone actualmente de aproximadamente de **6.250 empresas, representando el 0,20% de las empresas activas del país, el 0,30% de las empresas españolas del sector de los servicios y el 25% de las empresas del sector del alquiler.**⁴

³ El año 2022 es el último año con información y datos disponibles para realizar los cálculos del número de empresas existentes según los CNAES vinculados al sector. Así, para el ejercicio de caracterización y análisis de la estructura empresarial del sector se ha tomado de referencia los datos obtenidos a partir de las Encuestas de Estructura de Empresas de los diferentes sectores. La aproximación realizada tiene como referencia el ámbito de actividad demarcado por las Comisiones Paritarias Sectoriales (CPS), por lo que los datos estadísticos de cada actividad económica se han ajustado para aproximar la realidad del ámbito estudiado. Por todo lo anterior, los resultados mostrados pueden mostrar ligeras divergencias sobre los resultados de otras fuentes estadísticas (Directorio Central de Empresas-DIRCE, Demografía Armonizada de Empresas-DAE, etc.) o informes sectoriales.

⁴ Las actividades económicas de servicios de alquiler están comprendidas mayoritariamente en el CNAE 77.

La Tabla 2 muestra la **distribución del tamaño de las empresas** en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, observándose una clara predominancia de las **microempresas (0-9 empleados)**, aproximadamente el **87,6% del total**. Las pequeñas empresas (10-49 empleados) conforman el 7% del total, mientras que las medianas (50-249 empleados) representan un 5,1% aproximadamente. Por su parte, las grandes compañías (más de 250 empleados) son una minoría, con solo 47 empresas, lo que equivale a un 0,1% del total. Así, este predominio de microempresas refleja un **sector altamente fragmentado** y con una estructura empresarial muy orientada hacia establecimientos de pequeño tamaño.

Tabla 2. Número de empresas por tamaño de personas empleadas en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor

Tamaño empresa	De 0 a 2	De 3 a 9	De 10 a 49	De 50 a 99	De 100 a 199	De 200 a 249	Más de 250	Total
7711: Alquiler de automóviles y vehículos de motor ligeros.	3.804 (60,8%)	1.638 (26,2%)	440 (7,04%)	191 (3,05%)	86 (1,3%)	44 (0,70%)	47 (0,7%)	6.250

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE y la Estadística Estructural de Empresas.

Por **condición jurídica**, la Tabla 3 muestra que las empresas dedicadas al alquiler de vehículos tienden a constituirse predominantemente como **sociedades de responsabilidad limitada**, representando aproximadamente el 67,9% del total, con 4.245 empresas. Las **personas físicas** constituyen el 26,5%, lo que indica una significativa presencia de negocios individuales en el sector. Las **sociedades anónimas** representan una minoría del 2,2%, mientras que las **otras formas jurídicas** suman un 3,2%.

Tabla 3. Número de empresas por condición jurídica en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor

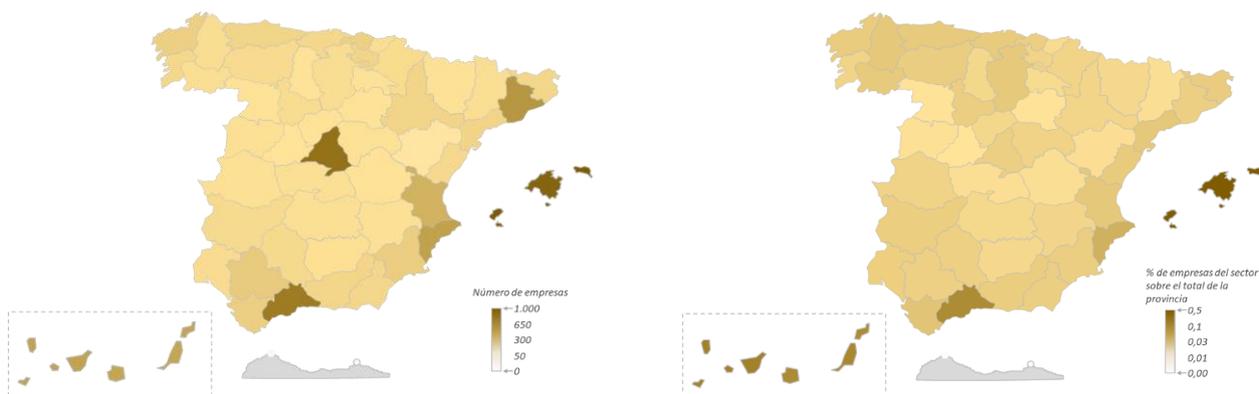
Condición jurídica	Personas físicas	Sociedades anónimas	Sociedades de responsabilidad limitada	Otras formas jurídicas	Total
7711: Alquiler de automóviles y vehículos de motor ligeros.	1.660 (26,5%)	143 (2,2%)	4245 (67,9%)	202 (3,2%)	6.250

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE y la Estadística Estructural de Empresas.

Por otro lado, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor en España se distingue por una notable **capilaridad geográfica**; probablemente influida por su vinculación estrecha con el turismo. En la Figura 2 se observan dos tipos de mapas. El primer mapa refleja el **número absoluto de empresas** del sector por provincia española. El segundo mapa muestra el porcentaje que representa el número de empresas del sector en relación con el número total de empresas que tiene la provincia.

En este sentido, las zonas con mayor afluencia de visitantes concentran un volumen significativo de empresas, destacando la relación entre la oferta empresarial y la demanda de servicios de alquiler de vehículos impulsada por el turismo y la actividad económica. Factores como la **densidad poblacional y el atractivo turístico** de cada región podrían jugar un papel fundamental en la configuración del sector.

Figura 2. Mapas de la distribución geográfica de las empresas del sector 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la Seguridad Social y Estadística Estructural de Empresas

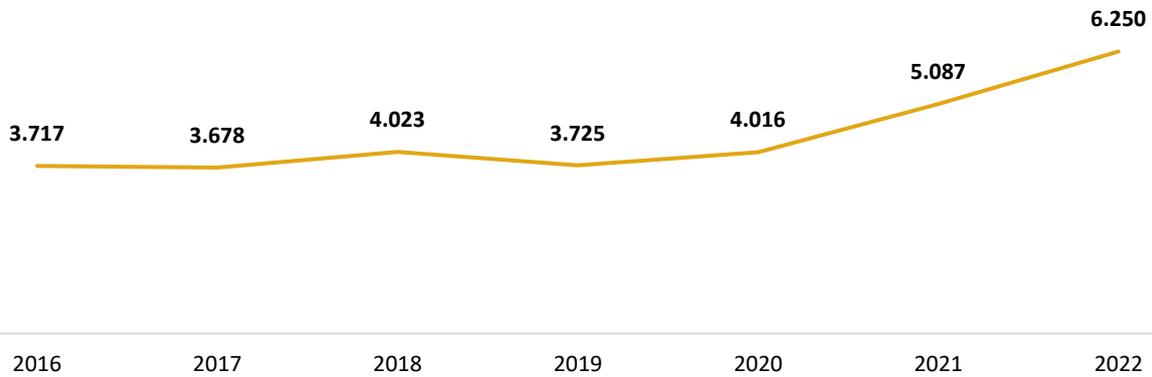
Madrid, Islas Baleares y Barcelona son las provincias que registran un mayor número de empresas de alquiler de vehículos. Así, esta distribución geográfica del sector revela una alta correlación entre la actividad turística y la demanda de servicios de alquiler de vehículos. De forma similar, provincias como **Málaga, Alicante, Valencia, Santa Cruz de Tenerife y Las Palmas** registran un número elevado de empresas de este tipo, lo cual pone de manifiesto la importancia de este sector en zonas caracterizadas por una intensa demanda asociada al turismo vacacional, el turismo de negocios y la actividad económica general.

Aunque en términos absolutos Madrid y Barcelona concentran el mayor número de empresas del sector, **el peso relativo del sector dentro de sus estructuras empresariales es moderado**, lo que sugiere una economía diversificada donde el alquiler de vehículos no es la actividad predominante. En contraste, provincias como Málaga y Alicante, si bien presentan un volumen absoluto menor de empresas en comparación con Madrid y Barcelona, muestran un peso relativo considerablemente mayor en su estructura empresarial. Este patrón también se observa en las Islas Canarias, donde la proporción de empresas de alquiler de vehículos en relación con el total provincial (tanto para la provincia de Santa Cruz de Tenerife como Las Palmas) es elevada en comparación con otras provincias. Finalmente, provincias del interior de la península como Teruel y Soria registran tanto un volumen absoluto como relativo muy bajo en la presencia de empresas de alquiler de vehículos, lo que refleja una limitada penetración del sector en estas zonas geográficas.

Evolución y antigüedad del tejido empresarial del sector

Hasta el año 2019, la **evolución del tejido empresarial del sector** se mostró relativamente estable, con leves fluctuaciones en el número de empresas, oscilando entre 3.717 en 2016 y 3.725 en 2019. No obstante, a partir de 2020, se observa un crecimiento sustancial en el número de empresas. Específicamente, entre 2016 y 2022, el sector experimentó una variación porcentual positiva del 68,1%, pasando de 3.717 empresas en 2016 a 6.250 en 2022. Este incremento notable refleja una expansión significativa en los últimos años, indicando una fuerte recuperación tras la pandemia de COVID-19.

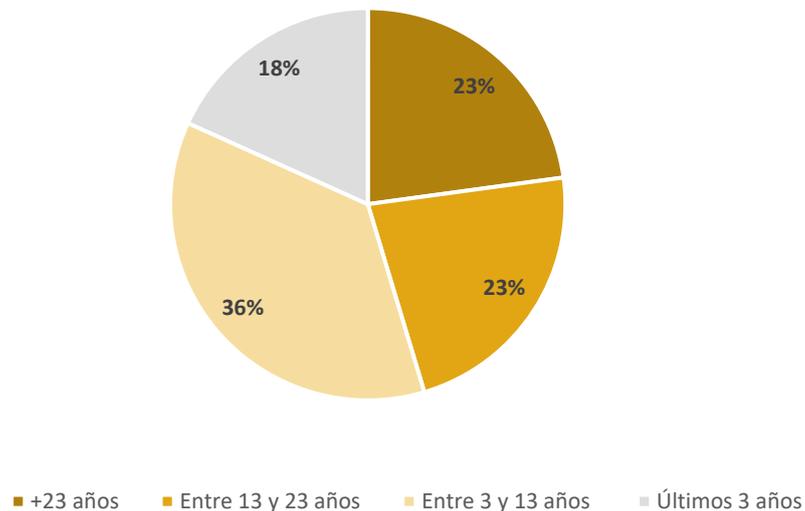
Figura 3. Evolución del número de empresas del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Estadística Estructural de Empresas

A continuación, se agrupan las empresas pertenecientes al sector del alquiler de vehículos con y sin conductor en cuatro rangos de **antigüedad**. En primer lugar, aquellas con más de 23 años corresponden a las creadas a finales de los años 80 y 90. Le siguen las empresas con entre 13 y 23 años de antigüedad, formadas antes de la crisis financiera de 2008 y durante sus primeros años de impacto. Luego, aquellas con entre 3 y 13 años se establecieron en el periodo de recuperación económica posterior a la crisis financiera de 2008 y hasta la llegada de la pandemia de COVID-19. Finalmente, el gráfico muestra las empresas creadas desde el inicio de la pandemia hasta el último año con datos disponibles.

Figura 4. Antigüedad de las empresas del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI y la Estadística Estructural de Empresas

El sector presenta una **estructura equilibrada, con un predominio de empresas de antigüedad media** (un 36,4% tiene entre 3 y 13 años). Les siguen las empresas con una antigüedad entre 13 y 23 años (22%) y las empresas con más de 23 años (23%) lo que indica la existencia de una base

de compañías con cierta trayectoria en el sector. Asimismo, cabe destacar que el porcentaje de empresas creadas recientemente, en los últimos tres años, es algo menor en comparación con los grupos de mayor antigüedad. En conjunto, el perfil de antigüedad refleja un sector dinámico, pero con cierta madurez y consolidación.

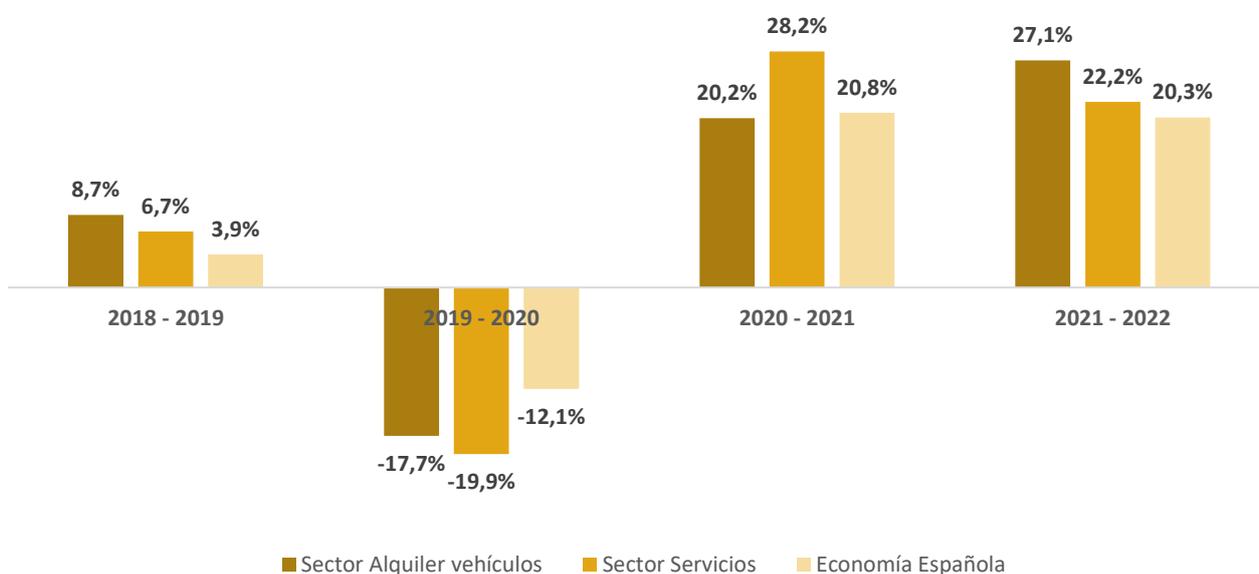
3.2 Caracterización económica del sector

Tras examinar la estructura empresarial del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, se procede a una caracterización económica detallada basada en diversas magnitudes, tanto para evaluar los ingresos y la rentabilidad del sector, mediante la cifra de negocios, los gastos y el excedente bruto de explotación, como para analizar su contribución a la economía a través de indicadores como el VAB y la productividad. Este enfoque permite alcanzar un entendimiento profundo de la configuración del sector, ofreciendo así una perspectiva integral de su relevancia dentro del conjunto de servicios y de su peso en la economía española.

Evolución de la facturación y rentabilidad en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor

La Figura 5 muestra la evolución de la cifra de negocios del sector, en comparación con el sector servicios y la economía española en general.

Figura 5. Comparativa evolución de la cifra de negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Estadística Estructural de Empresas

Tal y como se observa, en el periodo 2019-2020, la **cifra de negocio** del sector del alquiler de vehículos sufrió una caída significativa de alrededor del 17%, reflejando un descenso mayor que el experimentado por la economía española (12,1%) pero menor que el sufrido por el total del sector servicios (20%). Así, cabe destacar que la evolución del sector tras la crisis de la COVID-19 ha estado emparejada con la recuperación de la economía española y del total del sector de servicios. Concretamente, la variación porcentual entre el año 2020 y 2021 se situó en el 20,2%

en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, similar al de la economía española (20,8%), pero inferior al del total del sector de servicios (28,2%). No obstante, para el último periodo temporal estudiado (2021-2022) el sector ha liderado el crecimiento, con una variación porcentual anual del 27,1%, frente al 22% del sector de servicios y al 20% del total de la economía española, situándose la cifra de negocios en aproximadamente **8.597 millones de euros** en el año 2022.

En este contexto, en la Figura 6 se presentan los resultados desglosados de la facturación del sector en su conjunto, incluyendo las principales partidas de gasto asociados. De esta manera, el sector del alquiler de vehículo con y sin conductor ha mostrado una evolución significativa en los resultados económicos y las principales partidas de gasto entre 2018 y 2022. En términos comparativos, el sector representa aproximadamente el **0,33% de la cifra de negocio de la economía nacional, el 1,21% del total del sector servicios y el 50% de las actividades económicas relacionadas con servicios de alquiler.**⁵ Sin embargo, aproximadamente tres cuartas partes de la cifra de negocios del sector, pese al incremento del número de empresas que se ha dado los últimos años, sigue estando concentrada por las diez principales empresas de alquiler de vehículos con y sin conductor.⁶

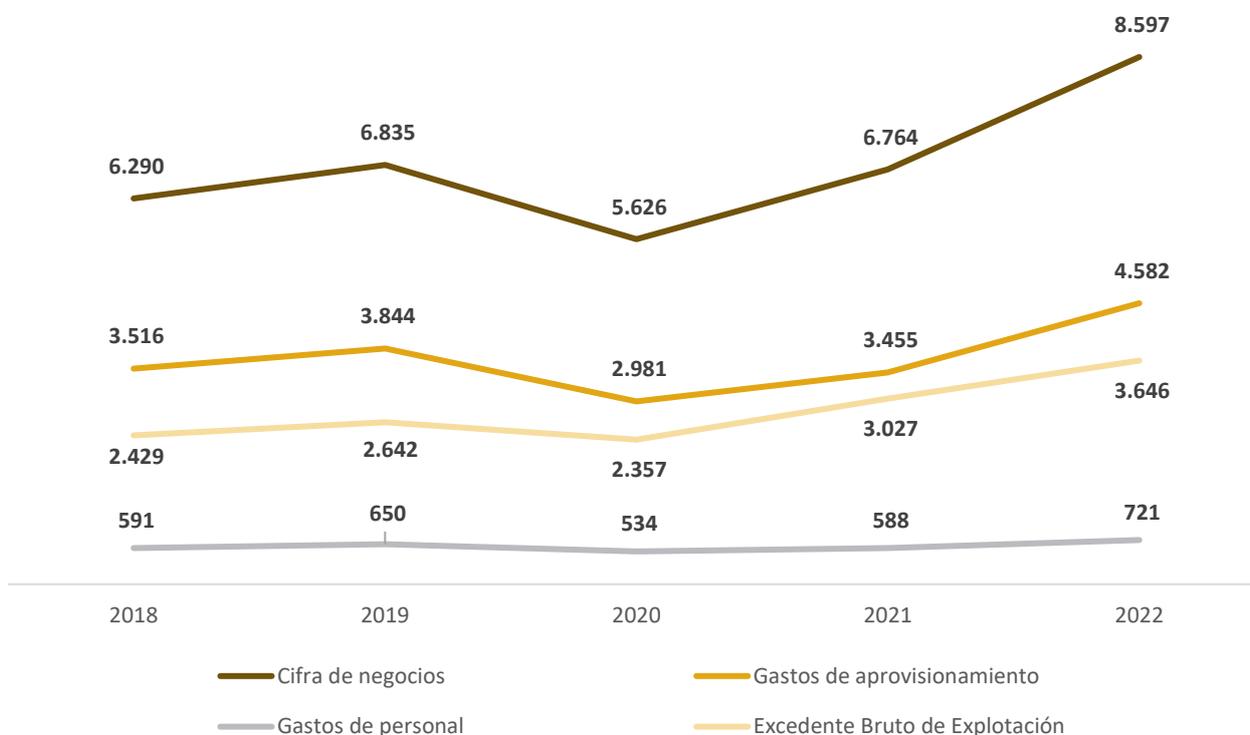
En concreto, durante el periodo de análisis, se observan fluctuaciones en los **gastos de aprovisionamiento**, que alcanzaron un mínimo de 2.981 millones de euros en 2020, reflejando el impacto negativo de la pandemia de la COVID-19 y las restricciones asociadas. Sin embargo, a partir de 2021, el incremento de la demanda hizo que no solo la cifra de negocios aumentara, sino que también lo hicieran los gastos de aprovisionamiento necesarios para satisfacer esta demanda, alcanzando en el año 2022 los 4.582 millones de euros. En cuanto a los **gastos de personal**, el sector mostró una tendencia más estable, con un ligero incremento a lo largo de los años, pasando de 591 millones de euros en 2018 a 721 millones de euros en 2022, indicando una variación porcentual del 22% aproximadamente.

En segundo lugar, el **Excedente Bruto de Explotación (EBE)** del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor ha ido aumentando en el espacio temporal estudiado, desde los 2.429 millones de euros en 2018 a los **3.646 millones en 2022**; indicando una variación en este periodo de alrededor del 50%. Así, el análisis global destaca cómo el sector ha logrado recuperarse significativamente desde el impacto de la pandemia, con un crecimiento notable en la cifra de negocios y una estabilización de los gastos asociados, señalando un entorno más optimista y una mayor confianza en la recuperación económica del sector.

⁵ Las actividades económicas de servicios de alquiler están comprendidas mayoritariamente en el CNAE 77.

⁶ Fuente: NEXOTUR, Diario online del Agente de viajes. (Disponible en: <https://www.nexotur.com/noticia/98050/nexotur/diez-rent-a-car-controlan-el-76-del-negocio-pese-al-aumento-de-competidores.html>)

Figura 6. Evolución de los resultados de explotación, gastos en aprovisionamiento y gastos de personal del alquiler de vehículos con y sin conductor (M€)



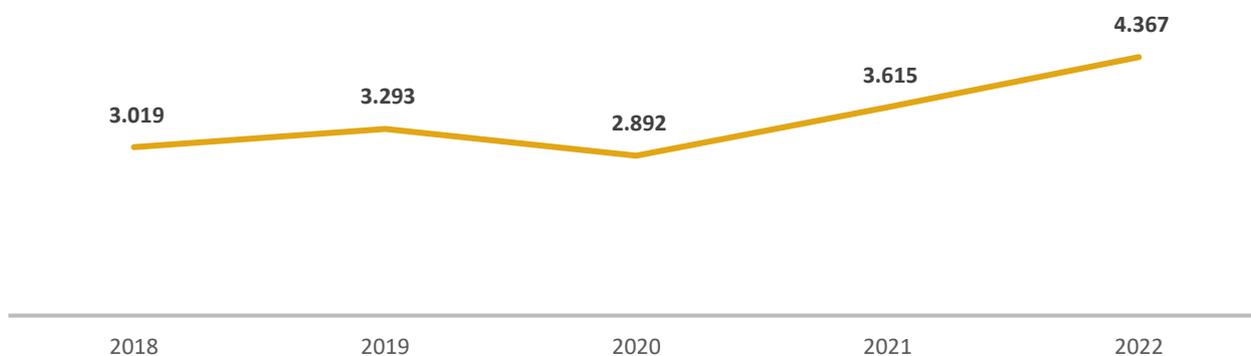
Fuente: Elaboración propia a partir de la Estadística Estructural de Empresas

Contribución del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor a la economía española

Para determinar la contribución del sector al total de la economía española, la Figura 7 presenta la evolución del VAB durante el periodo 2018-2022. En el año 2022, el VAB del sector se situó aproximadamente en los **4.367 millones de euros**, lo que representa el **0,69% de la economía nacional**, el **1,34% del total del sector servicios**, y el **53% del VAB total de las actividades de servicio de alquiler en España**.

En términos de evolución reciente, el sector ha mostrado una tendencia de crecimiento, tan solo interrumpida en el año 2020 como consecuencia de la crisis de la COVID-19, y que supuso una caída significativa del 12,2%, de 3.293 millones a 2.892 millones de euros aproximadamente. Durante la fase de recuperación, desde 2020 hasta 2022, el VAB creció un 51%, reflejando la recuperación del sector tras la crisis. En sentido, si comparamos desde 2018 hasta 2022, el valor del VAB aumentó un 44,6%, de 3.019 millones a 4.367 millones de euros.

Figura 7. Evolución del Valor Añadido Bruto del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor (M€)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Estadística Estructural de Empresas

3.3 Caracterización del empleo del sector

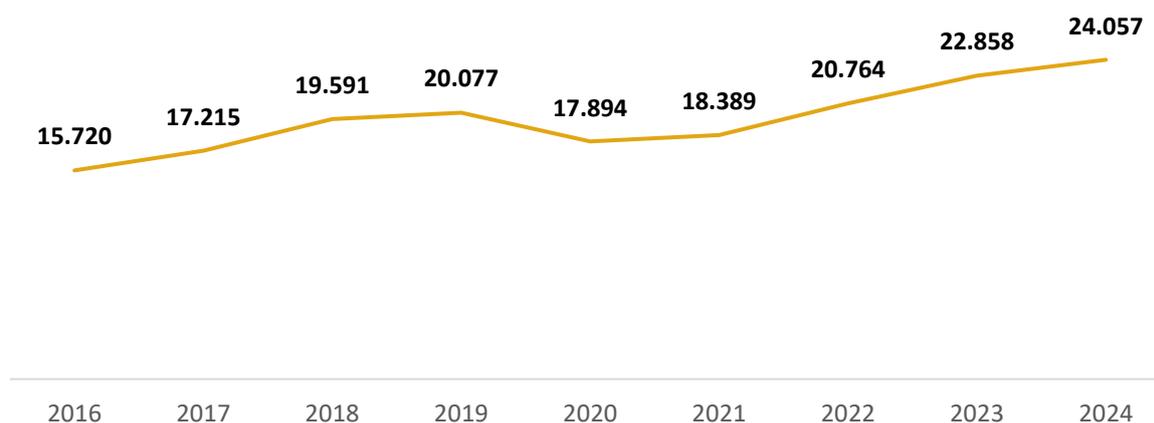
En este apartado se ofrece un análisis sobre la situación del empleo en el sector, evaluando aspectos esenciales que configuran su estructura y dinámica laboral. Se examinan indicadores clave como la afiliación laboral y el volumen de personas ocupadas y desempleadas, así como diversas variables demográficas y profesionales que permiten una comprensión detallada de la composición de la fuerza laboral.

Panorámica del mercado de trabajo del sector

En 2024⁷, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor contó con 24.057 **afiliados** a la **Seguridad Social**, una cifra que supone un crecimiento desde 2016 del 53%. Este incremento refleja una tendencia positiva a lo largo de los años, con algunos altibajos en periodos específicos, pero manteniendo una trayectoria de crecimiento general. Este desempeño puede atribuirse a una recuperación y expansión en la demanda, especialmente tras las caídas en 2020, mostrando así la resiliencia del sector y su capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes del mercado y la crisis derivada de la pandemia de la COVID-19. En este sentido, el sector registró un incremento del 5,2% durante el último año estudiado (2023-2024), superando el crecimiento del 2,5% observado en el total de afiliados a nivel nacional en el mismo periodo. Asimismo, cabe destacar que del total de afiliados en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, aproximadamente el 81% corresponde a **trabajadores por cuenta ajena**.

⁷ Se utilizan los datos del último año disponible en el momento de redacción del informe.

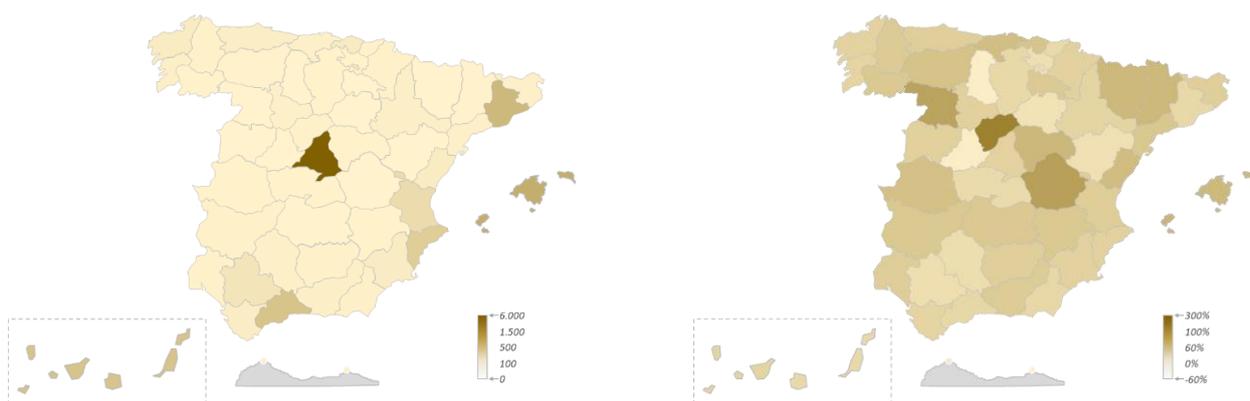
Figura 8. Evolución del total de personas afiliadas sector del alquiler de vehículos con y sin conductor



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Seguridad Social

Al analizar la **distribución de los afiliados por provincia** en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, la Figura 9 presenta dos mapas distintos. El primer mapa, a la izquierda, muestra el **número absoluto de afiliados por provincia en 2024**. Por otro lado, el mapa de la derecha representa la **variación porcentual de afiliados por provincia entre 2018 y 2024**.

Figura 9. Mapas de la distribución geográfica de las personas afiliadas del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la Seguridad Social

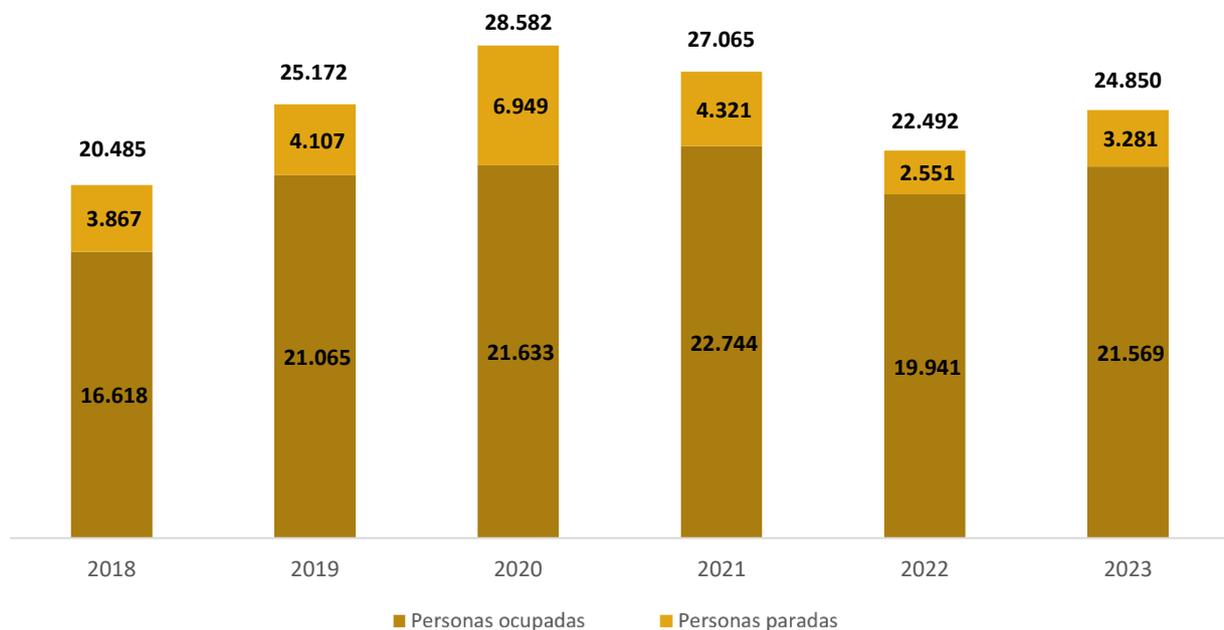
En este sentido, provincias como **Madrid, Málaga o Barcelona** destacan por concentrar el mayor número de afiliados en términos absolutos. Asimismo, provincias del interior de España

concentran un menor número de afiliados en el sector, en comparación con provincias más urbanas o turísticas en la costa española.

Sin embargo, al analizar el mapa de la derecha, se observan como las provincias de **Segovia, Cuenca o Zamora**, están coloreadas en tonos más oscuros, lo que indica un crecimiento significativo en el número de afiliados. Por el contrario, provincias como Córdoba, Sevilla o Palencia exhiben una variación porcentual negativa, lo que indica una pérdida significativa de afiliados en el sector en el espacio temporal estudiado. Asimismo, comparando ambos mapas, se observa que las provincias con un gran número de afiliados en términos absolutos, como Madrid o Barcelona, no necesariamente experimentan los mayores crecimientos porcentuales en el tiempo estudiado.

En lo referente a las **personas activas** del sector, como se observa en la Figura 10, a cierre del año 2023, la cifra ascendió a **24.850**, de los cuales el **86,79% se encontraban ocupadas** y el 13,21% restante paradas. Para este mismo espacio temporal, las personas activas en el sector servicios fueron alrededor de 11 millones (un 87% ocupadas) y en el conjunto de la economía española⁸ alrededor de 24 millones (un 82,4% ocupadas). Las cifras anteriores indican una distribución de la población activa muy similar en el sector en comparación con el total de actividades económicas del sector servicios y de la economía española. Además, se muestra que la cifra de ocupados ha seguido una tendencia al alza, alcanzando su punto máximo en 2021 con 22.744 personas empleadas. En este sentido, la variación porcentual entre 2018 y 2023 fue positiva y del 13% aproximadamente.

Figura 10. Evolución del total de personas activas en el sector del alquiler de vehículo con y sin conductor



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

⁸ Considerando los sectores de servicio, comercio e industria.

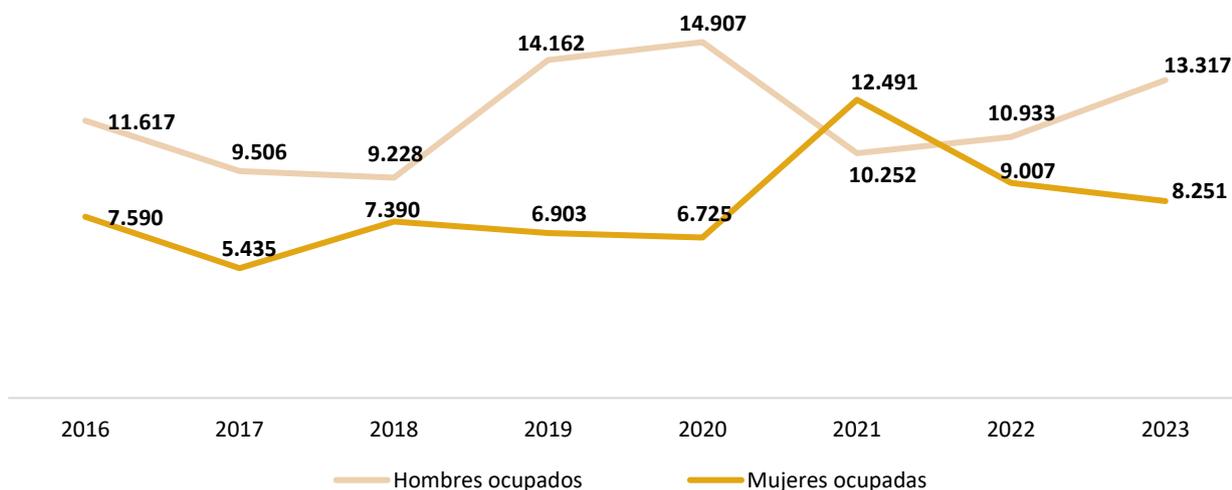
En términos de **desempleo**, esta cifra ha mostrado una gran variabilidad, con un fuerte incremento en 2020, donde los desempleados alcanzaron un pico de 6.949, coincidiendo con el impacto de la pandemia de la COVID-19. A partir de ese punto, los niveles de desempleo comenzaron a disminuir, con un mínimo registrado en 2022 (2.551 desempleados). Así, la ratio ocupados/desempleados, muestra un deterioro significativo en 2020 debido a la crisis económica provocada por la pandemia, y mejora nuevamente a partir de 2021. El año 2023 muestra un ligero aumento en el número de desempleados, con una variación porcentual entre 2018 y 2023 de, aproximadamente, un 15%.

Perfil de las personas ocupadas en el sector

A continuación, se realiza una caracterización detallada de los ocupados en el sector, desglosando y analizando los datos según distintas variables o características que permitan comprender mejor el perfil, la estructura y la composición de la fuerza laboral del sector.

En cuanto a la **distribución por género**, la cifra de hombres ocupados en el sector supera al de mujeres. A cierre de 2023, las mujeres suponían aproximadamente un 39,2% de los ocupados del sector, frente al 54% del total del sector de servicios y del 49% del total de la economía. Asimismo, a lo largo del periodo analizado, la diferencia en el número de personas ocupadas entre hombres y mujeres es notable, con los hombres mostrando una cifra superior de ocupados de manera constante hasta el año 2020. A partir de la pandemia derivada de la COVID-19 se observa cierta convergencia en el número de hombres y mujeres ocupadas hasta el año 2022, donde las diferencias vuelven a acentuarse.

Figura 11. Evolución del empleo del sector por género

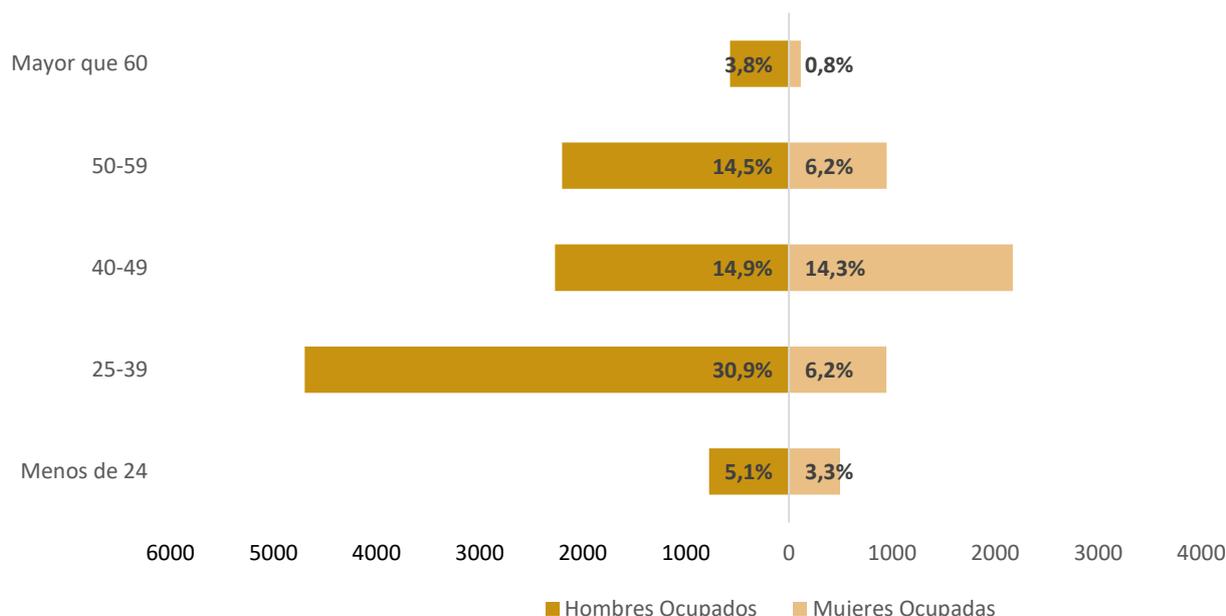


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Por grupo de edad, a cierre de 2023, el grupo más numeroso fue el de entre **25 y 39 años**, que concentraba en el 2023 el **37,2%** del total de los ocupados del sector, seguido por los grupos de **40 a 49 (29,2%)** y de **50 a 59 (20,7%)**. Por el contrario, los grupos de edad situados en los extremos de la pirámide poblacional, como los menores de 24 o los mayores de 60, que representan el 8,4% y el 4,5% respectivamente. Así mismo, por tramos de edad y género, tal y como se muestra en la

Figura 12, los hombres superan a las mujeres en todos los tramos de edad estudiados, mostrando la diferencia más notable en el tramo de entre 25 y 39 años, donde se encuentran el 30,9% del total de ocupados en el caso de los hombres, pero sólo un 6,2% del total de mujeres ocupadas. La brecha también es muy marcada en el grupo de edad más avanzada, con una diferencia de 3,0 p.p., y entre 50 y 59 años, con 8,3 p.p. de diferencia. Por el contrario, el grupo de edad entre 40 a 49 años presenta la menos diferencia, con 0,6 p.p. a favor de los hombres.

Figura 12. Número de personas ocupadas por género y edad.⁹

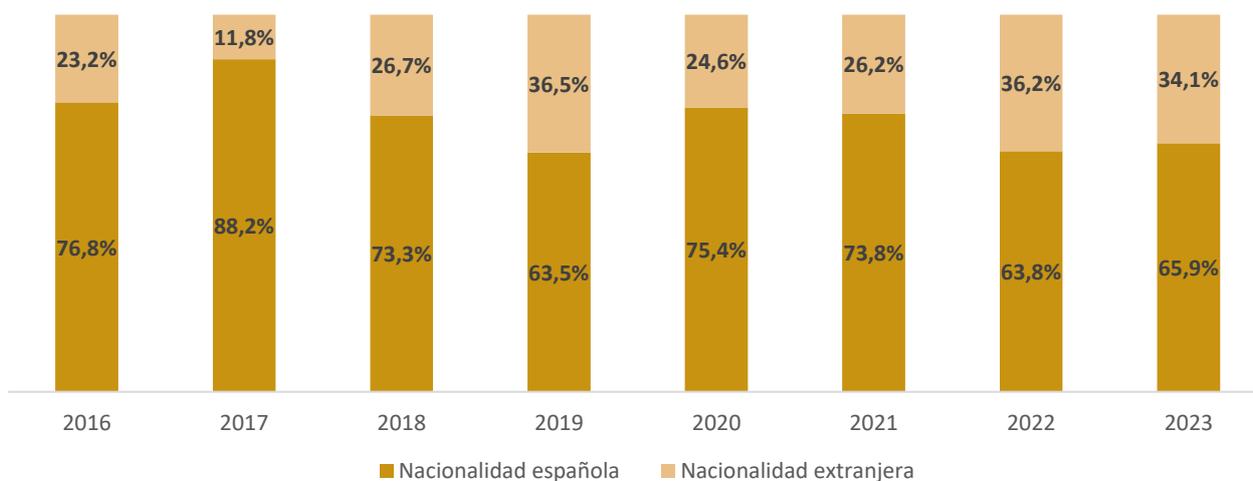


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Con relación a su nacionalidad, en el sector de alquiler de vehículos con y sin conductor predominan los ocupados de nacionalidad española (65,9%), aunque durante los últimos años se ha producido un aumento del peso relativo de trabajadores extranjeros. El año con mayor representación de trabajadores extranjeros fue 2019, cuando alcanzaron el 36,5% del total de ocupados en el sector. No obstante, la pandemia provocó una caída de aproximadamente 12 puntos porcentuales en su participación. Tras la crisis, los trabajadores extranjeros han recuperado parte de su presencia, representando actualmente el 34,1% del total del sector.

⁹ Los porcentajes reflejan la proporción del número de ocupados en cada grupo de edad y género respecto al total de ocupados del sector. El eje X representa el número absoluto de ocupados del sector que cumplen con dichas características.

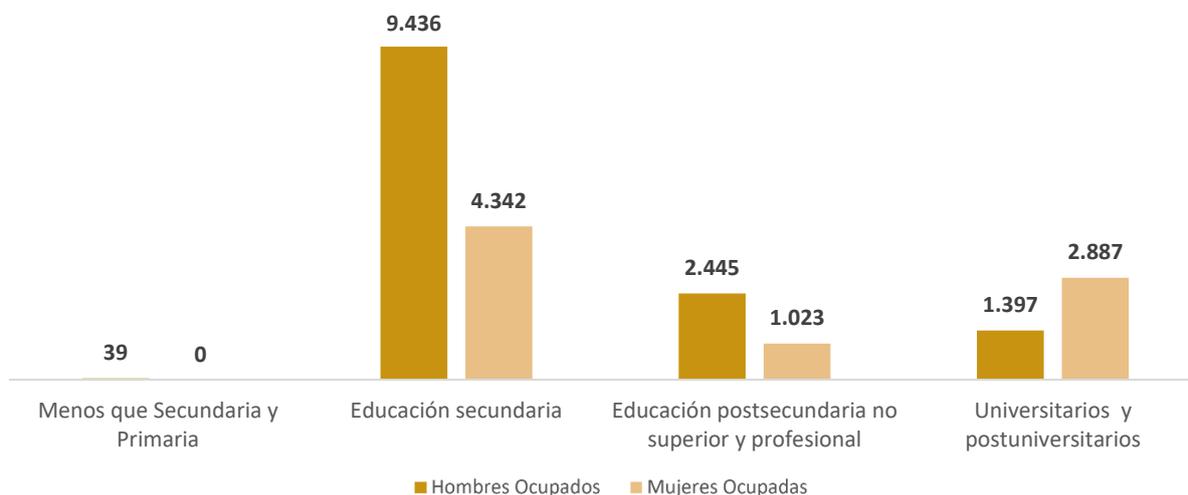
Figura 13. Porcentaje de personas ocupadas con nacionalidad española o extranjera.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Atendiendo a su **nivel formativo**, la Figura 14 muestra el número de ocupados por **nivel formativo y género**. En particular, se observa que la mayoría de los ocupados poseen **educación secundaria**, especialmente entre los hombres, quienes representan un número significativamente mayor en este nivel de formación. En el nivel de **educación postsecundaria**, el número de ocupados disminuye notablemente, reduciendo la diferencia en ocupados según género, aunque en términos relativos la brecha es todavía mayor. Por otro lado, en el **nivel universitario y posuniversitario**, el segundo con más ocupados dentro del sector, el porcentaje de mujeres es superior al de hombres.

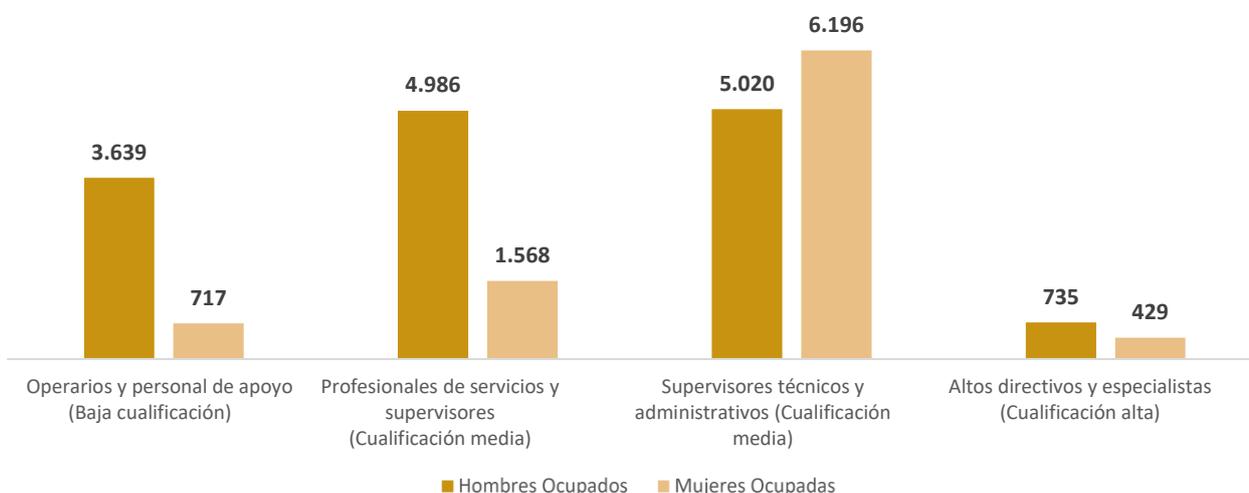
Figura 14. Número de personas ocupadas por nivel de formación y género. 2023



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Por otro lado, la Figura 15 muestra el **número de ocupados por género y ocupación laboral** desempeñada. Así, los trabajadores de género masculino tienen un número mayor de trabajadores para todos los niveles de cualificación estudiados, exceptuando los supervisores técnicos y administrativos, donde el número de mujeres trabajadoras es mayor que el número de hombres.

Figura 15. Número de personas ocupadas por género y ocupación



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Por último, con relación a la **situación profesional** de los trabajadores en su empleo principal (Tabla 4), los **asalariados del sector privado** constituyen la amplia mayoría, alcanzando el **94,9%** del total. En contraste, los trabajadores independientes sin empleados representan únicamente el 3,8% de los ocupados.

Tabla 4. Situación profesional respecto al empleo principal

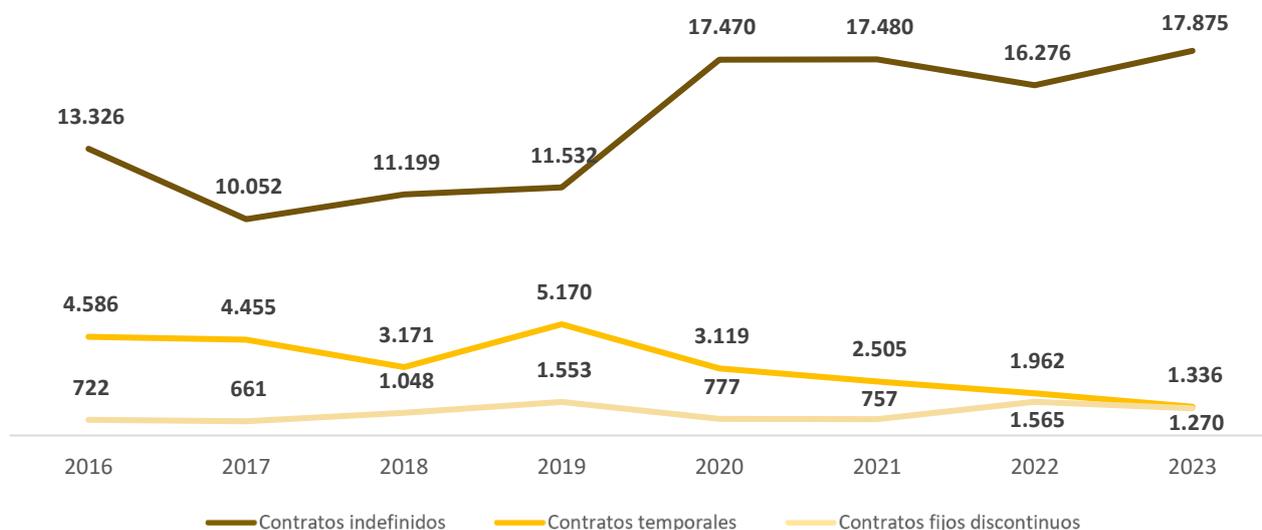
Situación profesional	Alquiler de vehículos
Empresario/a con asalariados/as	135 (0,6%)
Trabajador/a independiente o empresario/a sin asalariados/as	820 (3,8%)
Miembro de una cooperativa	80 (0,3%)
Ayuda en la empresa o negocio familiar	53 (0,2%)
Asalariado/a sector público	-
Asalariado/a sector privado	20.481 (94,9%)
Otra situación	-
Total de personas ocupadas del sector	21.569

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Calidad y estabilidad del empleo en el sector

Para aproximarnos al análisis de la calidad y estabilidad del empleo en el sector se analiza, en primer lugar, la **distribución de los ocupados por tipo de contrato**. En el sector, la **modalidad de contratación predominante es la contratación indefinida** (Figura 16), representando el 88% del total. En términos de evolución, se ha observado un crecimiento sostenido de la contratación indefinida desde 2017 en contraposición a un descenso notable de los ocupados con contratos temporales. Así pues, el número de ocupados temporales y el número de ocupados fijos discontinuos han experimentado una convergencia a lo largo del tiempo, desembocando en 2023 en 1.336 ocupados temporales frente a 1.270 ocupados fijos discontinuos.

Figura 16. Evolución del número de ocupados por tipo de contrato



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

Por **tipo de jornada** (Tabla 5), predominan los contratos a tiempo completo, especialmente entre los hombres (el 94%). Aunque entre las mujeres también predomina esta modalidad contractual, en su caso hay un mayor peso de la parcialidad (un 22,7%). Estas diferencias pueden tener, a su vez, implicaciones salariales o en otros parámetros laborales, dando lugar a brechas entre ambos.

Tabla 5. Tipo de jornada por género

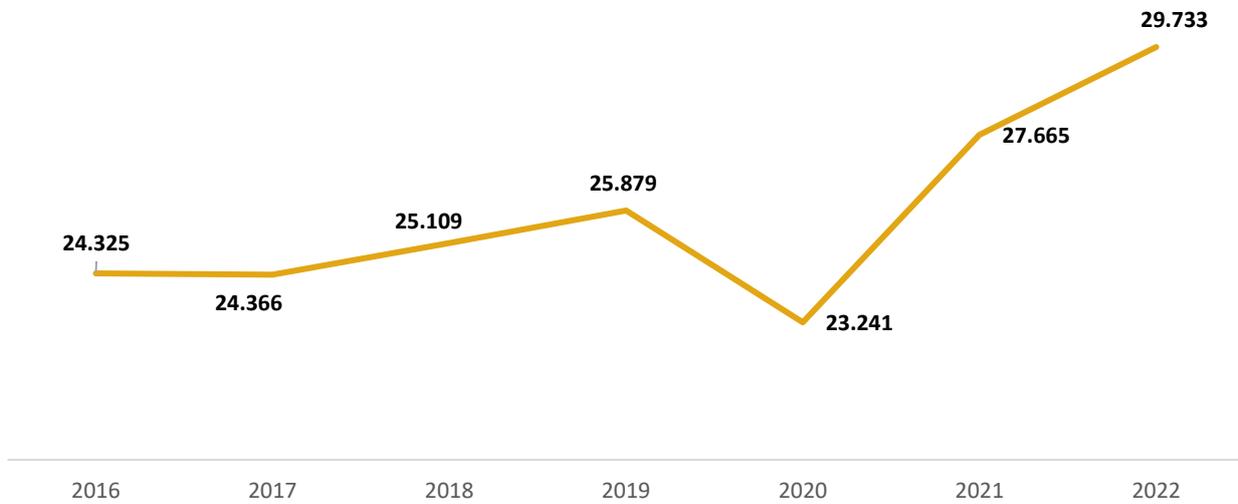
Tipo de jornada	Hombres ocupados		Mujeres ocupadas	
	Completa	Parcial	Completa	Parcial
7711: Alquiler de vehículos con y sin conductor	94,3%	5,7%	77,2%	22,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la EPA

En último lugar, se ha estudiado la evolución **del salario medio bruto** anual aproximado del sector¹⁰. Tal y como se aprecia en la Figura 17, se observa una tendencia ascendente del salario medio bruto anual a lo largo de los años, exceptuando el año de la pandemia de la COVID-19. Entre 2016 y 2022, el salario bruto medio en el sector mostró una variación porcentual positiva del 22,23%. Este incremento refleja una tendencia de recuperación y crecimiento tras una disminución notable en 2020, posiblemente relacionada con las condiciones adversas generadas por la pandemia. Desde ese punto temporal, los salarios han seguido una trayectoria ascendente, alcanzando en 2022 el valor más alto del período analizado (**29.733 euros brutos anuales**).

¹⁰ Se ha realizado una aproximación del salario bruto medio del sector mediante la Estadística Estructural de Empresas, utilizando el gasto de personal y el personal remunerado; así como la contribución del gasto de personal a la seguridad social.

Figura 17. Evolución anual del salario bruto medio en el sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Estadística Estructural de Empresas

Relación de las ocupaciones del sector

Dado que uno de los principales objetivos del análisis es estudiar la evolución y las tendencias que influirán en las ocupaciones del sector, a continuación, se incluye una tabla descriptiva con aquellas ocupaciones asociadas al sector de alquiler de vehículos con y sin conductor.

En la Tabla 6, se presentan las **ocupaciones ligadas a este sector** según la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) a 4 dígitos. Este sector abarca una gran diversidad de perfiles profesionales, incluyendo perfiles de alta cualificación, identificados con el nivel 1 y 2 como primer dígito, perfiles de cualificación media, cuyo primer dígito es el 3, 4 y 5, y perfiles de una cualificación inferior, identificados con el primer dígito 7, 8 y 9. Esta clasificación refleja la diversidad y complejidad del sector, así como la necesidad de contar con trabajadores que posean las habilidades y competencias adecuadas para desempeñar eficazmente sus funciones dentro de cada categoría profesional.

Tabla 6. Relación de ocupaciones del sector del Alquiler de vehículo con y sin conductor

Sector (CPS): Alquiler de vehículos con y sin conductor		
CNO 4 dígitos	Ocupación	Sectorial o transversal
1120	Directores generales y presidentes ejecutivos	Transversal
1211	Directores financieros	Transversal
1212	Directores de recursos humanos	Transversal
1219	Directores de políticas y planificación y de otros departamentos administrativos no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
1221	Directores comerciales y de ventas	Transversal
2611	Especialistas en contabilidad	Transversal
2622	Especialistas en administración de política de empresas	Transversal

Sector (CPS): Alquiler de vehículos con y sin conductor

CNO 4 dígitos	Ocupación	Sectorial o transversal
2624	Especialistas en políticas y servicios de personal y afines	Transversal
2713	Analistas, programadores y diseñadores Web y multimedia	Transversal
3522	Agentes de compras	Transversal
3613	Asistentes de dirección y administrativos	Transversal
4111	Empleados de contabilidad	Transversal
4309	Empleados administrativos sin tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
4411	Empleados de información al usuario	Transversal
4412	Recepcionistas (excepto de hoteles)	Transversal
4423	Telefonistas	Transversal
4500	Empleados administrativos con tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
5499	Vendedores no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
7401	Mecánicos y ajustadores de vehículos de motor	Transversal
8412	Conductores asalariados de automóviles, taxis y furgonetas	Transversal
9431	Ordenanzas	Transversal

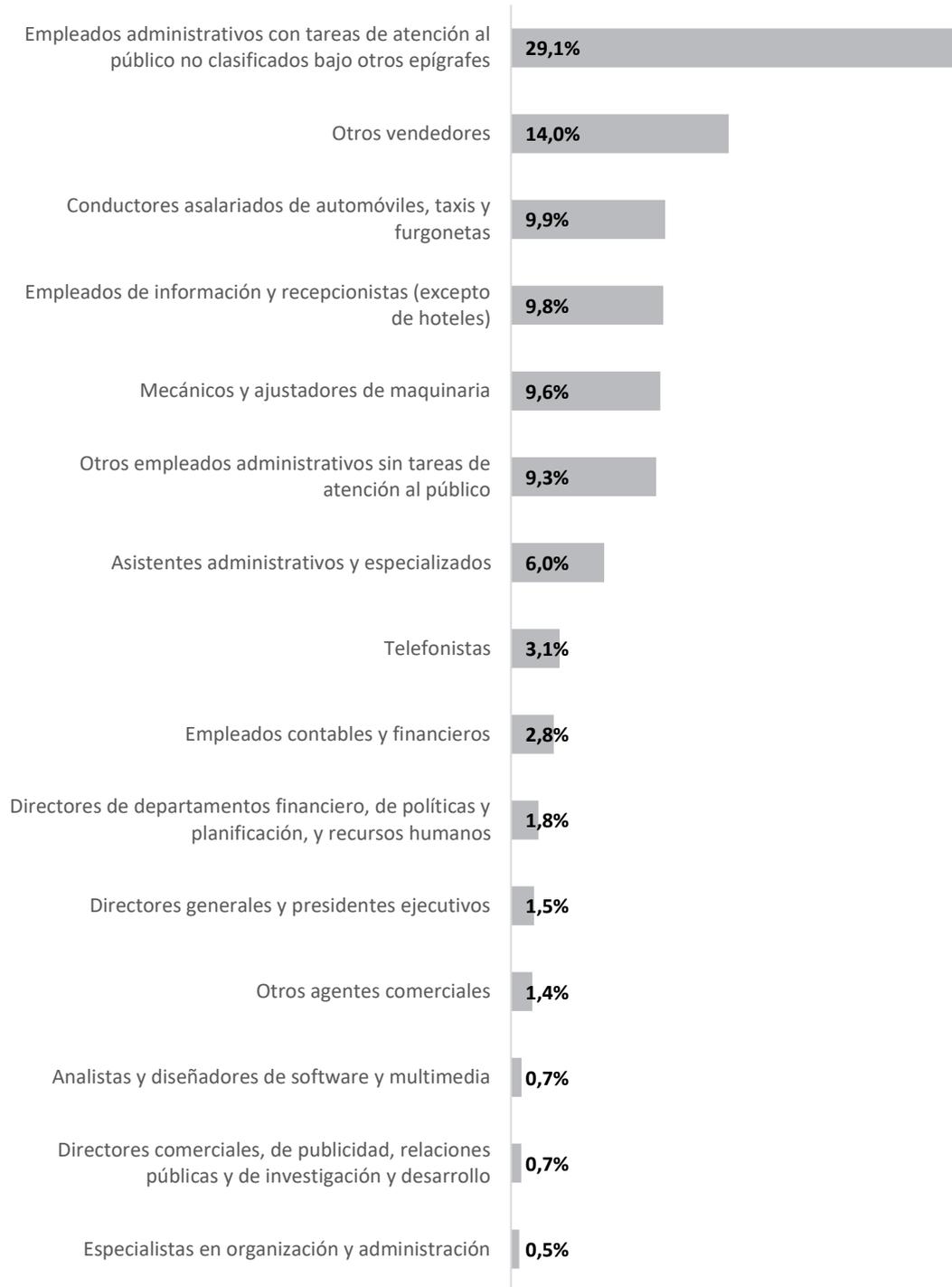
Fuente: Análisis PwC basado en Fundae e INE.

La Figura 18 presenta un desglose detallado de las ocupaciones más relevantes en el sector de alquiler de vehículos con y sin conductor. El análisis indica que las ocupaciones de mayor relevancia dentro de este sector tienen un carácter transversal y además están estrechamente vinculadas a la atención al cliente. Así pues, los empleados administrativos con tareas de atención al público son los que mayor representación tienen con un 29,1% de las ocupaciones totales del sector. Estos, junto a los vendedores y los empleados de información y recepcionistas, constituyen el 52,9% del total del empleo.

Por otro lado, es importante resaltar la relevancia de los mecánicos y ajustadores de maquinaria, quienes constituyen un 9,6% de la ocupación total. Su labor es fundamental, ya que garantiza el correcto mantenimiento y funcionamiento de los vehículos, lo que es esencial para la calidad del servicio ofrecido.

Además de estas ocupaciones predominantes, también son importantes dentro del sector, aquellas de un perfil profesional más especializado, como los empleados contables y financieros o los analistas y diseñadores de software y multimedia. Estos últimos desempeñan un papel fundamental para la mejora de la eficiencia de los procesos de reserva. Ambas profesiones suponen el 2,8% y el 0,7% respectivamente.

Figura 18. Principales ocupaciones del sector del alquiler de vehículo con y sin conductor por número de ocupados



Fuente: Análisis PwC basado en Fundae e INE.

Notas: Se muestran las 15 ocupaciones con mayor número de ocupados en el sector de la Alquiler de vehículo con y sin conductor siguiendo la CNO a 3 dígitos. Se muestra el peso de la ocupación sobre el total de ocupados del sector.

4. Análisis de tendencias socioeconómicas del sector

El análisis de tendencias y evoluciones socioeconómicas y tecnológicas del sector es esencial para comprender los factores que impactan en su competitividad y transformación. Así pues, la estructura analítica de este apartado está ordenada de forma secuencial:

- En primer lugar, se identifican las principales dinámicas económicas, sociales, político/normativas y tecnológicas que influyen en el sector, analizando sus posibles implicaciones. Así, este subapartado está estructurado en dos líneas de análisis. Por un lado, se identifican factores y tendencias globales que, si bien no corresponden a tendencias y factores específicos del sector, tienen el potencial de afectar su desarrollo y competitividad futura. Por otro lado, se analizan factores y tendencias socioeconómicas y normativas propias y específicas del sector, que pueden actuar como palancas de transformación productiva y laboral.
- En segundo lugar, se aborda el impacto que tendrán las tendencias y factores de cambio identificados en las principales ocupaciones del sector, analizando las principales repercusiones en términos de adaptación y evolución laboral.
- En tercer lugar, se ofrece una perspectiva sobre la evolución futura del sector, enfocándose en los procesos productivos y su repercusión en el empleo en los próximos años.

4.1 Factores del cambio y tendencias que afectan la competitividad del sector

En la actualidad, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está experimentando una serie de cambios y transformaciones profundas, impulsadas por una combinación de factores económicos y sociales. Las implicaciones de estos cambios son amplias y variadas, y pueden suponer importantes oportunidades que aprovechar -o riesgos que mitigar- para promover la competitividad del sector.

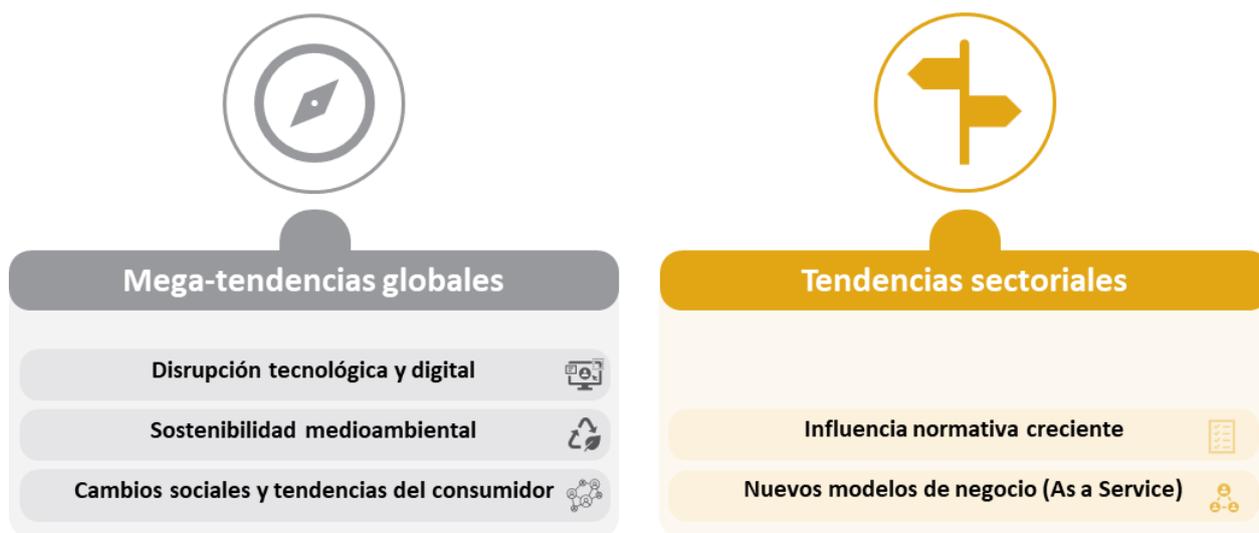
En este sentido, la Figura 19 presenta dos tipos de tendencias que impactan de manera significativa en el ámbito del sector: **megatendencias globales** y **tendencias sectoriales**.

Las megatendencias globales¹¹ representan disrupciones a nivel tecnológico, social y ambiental que están transformando profundamente nuestro entorno y marcando el rumbo del futuro a largo plazo, con impactos significativos y difíciles de evitar en todos los sectores de la economía, incluido el sector del alquiler de vehículo con y sin conductor. Estas disrupciones incluyen factores como la digitalización y la tecnología, que actúan como motores de innovación y eficiencia; la sostenibilidad, que impulsa la transición hacia modelos productivos y de negocio más responsables y respetuosos con el medio ambiente; y los cambios sociales, que afectan tanto las dinámicas laborales y procesos productivos como los patrones de consumo.

¹¹ Fuente: Documento *PwC Megatrends*. (Disponible en <https://www.pwc.com/gx/en/issues/megatrends.html>)

Paralelamente, en el ámbito sectorial, las principales tendencias identificadas están relacionadas con la adopción de nuevos modelos de negocio para adaptarse a un entorno competitivo en constante cambio y la necesidad de responder a aspectos normativos cada vez más influyentes, elemento esencial para garantizar la competitividad y el desarrollo en un escenario empresarial y laboral en continua evolución. Así, estos factores, tanto globales como específicos de cada sector, configuran un panorama dinámico que exige una visión estratégica y una capacidad de adaptación constante.

Figura 19. Principales tendencias que impactan el sector



Fuente: Análisis PwC basado en diferentes documentos sectoriales

4.1.1. Megatendencias globales y su impacto en el sector

Disrupción tecnológica y digital

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está siendo transformado profundamente por la integración de nuevas tecnologías y la digitalización. Este fenómeno responde tanto a la evolución de las **necesidades de los consumidores** como a los **avances en tecnologías emergentes**, que están redefiniendo los modelos de negocio y las estrategias operativas. En este sentido, a continuación, se detallan las principales tendencias tecnológicas que están moldeando el futuro de este sector.

En primer lugar, la **automatización y la digitalización de procesos** internos se están convirtiendo en pilares fundamentales para mejorar la eficiencia en el sector. La adopción de sistemas de gestión digitales de flotas y reservas ha permitido a las empresas optimizar sus operaciones, reducir errores manuales y gestionar mejor los activos. Además, la implementación de

tecnologías como la **geolocalización** en tiempo real está facilitando la gestión dinámica de flotas, mejorando la experiencia del cliente y maximizando la eficiencia¹².

En paralelo, el tejido empresarial del sector está integrando **plataformas digitales** que conectan los procesos de reserva, pago y seguimiento en un sistema unificado. No obstante, muchas microempresas todavía operan con herramientas básicas como sistemas manuales o no automatizados, lo que resalta una brecha digital significativa dentro del sector¹³. Así pues, el **internet de las cosas (IoT)** y los **sistemas telemáticos** están transformando la gestión de flotas. Estas tecnologías permiten un monitoreo en tiempo real de los vehículos, mejorando la seguridad, optimizando los costes operativos y reduciendo el tiempo de inactividad mediante el mantenimiento predictivo. En este sentido, la tecnología IoT es especialmente relevante para empresas de alquiler de vehículos, ya que les permite ofrecer servicios más fiables y adaptados a las necesidades del cliente mientras optimizan costes y reducen el impacto ambiental a través de operaciones más eficientes, mejorando la seguridad vial y la eficiencia operativa de los vehículos.

Asimismo, el **análisis de grandes volúmenes de datos y el Big Data** están transformando el **marketing digital** en el sector. Estas herramientas permiten a las empresas comprender mejor las preferencias de los clientes, anticiparse a sus necesidades y personalizar las campañas de marketing digital en tiempo real. Por ejemplo, mediante el análisis predictivo, las compañías pueden identificar patrones de comportamiento de los usuarios, como las temporadas de mayor demanda o las preferencias en tipos de vehículos, y diseñar estrategias de promoción altamente segmentadas.

Además, el uso del *Big Data* facilita el ajuste dinámico de precios y ofertas, y puede permitir maximizar ingresos al adaptar las tarifas según la disponibilidad de flotas, eventos locales o demanda geográfica. Herramientas como los sistemas de gestión de datos (DMP) y plataformas publicitarias avanzadas integradas con datos de flotas han mejorado la efectividad de los anuncios digitales, garantizando que estos lleguen a audiencias específicas en el momento adecuado. En este contexto, la implementación de **inteligencia artificial (IA) y chatbots** está teniendo un impacto considerable en el sector¹⁴; sobre todo en el desarrollo de procesos relacionados con el marketing digital. Los *chatbots*, integrados en plataformas como *Facebook Messenger*, *WhatsApp* y *Viber*, permiten a los clientes realizar reservas y consultas de manera inmediata y personalizada, mejorando la experiencia del usuario y aumentando la eficiencia operativa.

En otro orden de consideraciones, el auge de los **vehículos eléctricos y autónomos** representa un cambio paradigmático en el sector. Como se verá más adelante en este informe, la incorporación de vehículos eléctricos de alquiler no solo responde a exigencias legislativas y de sostenibilidad, sino que también abre nuevas posibilidades para el marketing y la diferenciación competitiva mediante la adaptación de los modelos de negocio a las exigencias del consumidor. En este sentido, una potencial **electrificación de la flota** en las empresas del sector abre la puerta a una

¹² Fuente: Segittur. Secretaría de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

¹³ Fuente: Segittur. Secretaría de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

¹⁴ Fuente: Mize. (Disponible en: <https://mize.tech/es/blog/6-ejemplos-de-como-se-utiliza-la-inteligencia-artificial-en-el-sector-de-turismo/>)

mayor demanda de competencias profesionales relacionadas con la electromecánica y sistemas digitales de automoción.

Por otro lado, los vehículos autónomos plantean un escenario futuro en el que las flotas operen de manera más eficiente, reduciendo costes operativos y ofreciendo una experiencia completamente automatizada al cliente. En último lugar, la **tecnología blockchain** en el sector del alquiler de vehículos es aún incipiente, pero ya existen iniciativas prometedoras¹⁵ en la gestión de contratos y pagos en el sector. Esta tecnología garantiza transacciones más seguras, rápidas y transparentes, reduciendo el fraude y simplificando los procesos.

Así pues, en conjunto, estas innovaciones están redefiniendo el modelo de negocio relacionado con el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, permitiendo optimizar procesos internos, mejorando la calidad y seguridad del servicio ofrecido y remodelando el rol y competencias necesarias de los distintos profesionales del sector. En general, los principales beneficios de estas innovaciones tecnológicas en el sector incluyen la **mejora en la eficiencia durante el proceso de gestión**, la **agilidad en los trámites administrativos** y en el **proceso de recogida y devolución de vehículos**¹⁶, así como la **atracción y fidelización** de nuevos clientes mediante técnicas de *targetting* de servicio personalizado.

Así pues, existe evidencia empírica de la <<madurez>> digital del sector. En particular, el Índice de Madurez Digital¹⁷ (IMD) es una herramienta que mide el nivel de digitalización de las empresas evaluando su avance en ocho capacidades clave esenciales para su transformación digital. Estas capacidades son: **visión de negocio**, que abarca estrategias centradas en el cliente y el uso de datos; **producto innovador**, enfocado en la creación de servicios diferenciados mediante tecnología; **experiencia del cliente**, que busca personalización y mejora continua a través de herramientas digitales; **marketing y ventas**, que incluye la presencia online y estrategias digitales; **operativa de negocio**, centrada en la automatización y eficiencia de procesos internos; **procesos administrativos**, que buscan optimizar tareas mediante la digitalización; **talento**, relacionado con la capacitación del personal en habilidades digitales; y **sistemas digitales**, que abarca el uso de tecnologías avanzadas como CRM, IA y analítica de datos

En este sentido, tal y como muestra la Figura 20, a nivel agregado, el subsector de alquiler de vehículos tiene un IMD del 50,8%, alcanzando un nivel medio de digitalización; encontrándose en segunda posición en el ranking de actividades turísticas españolas más digitalizadas¹⁸.

En particular, el **50,8%** en el IMD indica que el subsector de alquiler de vehículos ha alcanzado un nivel **medio de digitalización**. Esto implica que más de la mitad de sus procesos y capacidades digitales clave (como automatización, análisis de datos, marketing digital, entre otros) están

¹⁵ Por ejemplo, entre la DGT (Dirección General de Tráfico) y la Federación Nacional Empresarial de Alquiler de vehículos con y sin conductor (FENEVAL). Fuente: DGT. (Disponible en: <https://www.dgt.es/comunicacion/noticias/dni-car-los-documentos-en-el-movil/>)

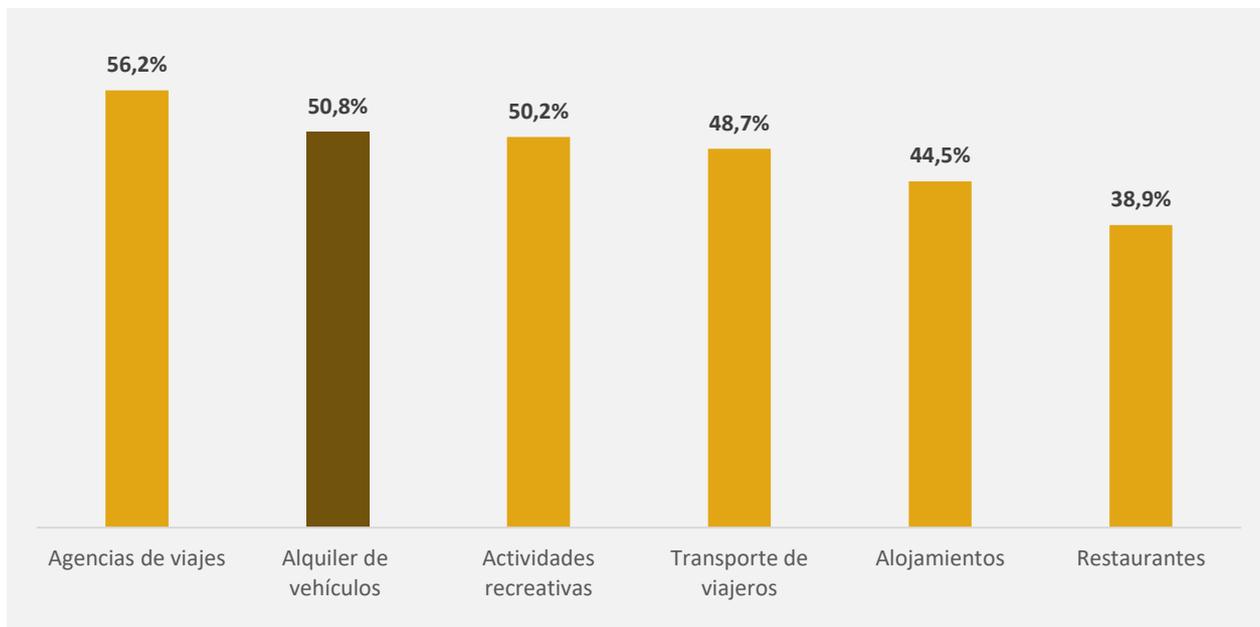
¹⁶ Fuente: Segittur. Secretaría de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

¹⁷ Fuente: Segittur. Secretaría de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana>)

¹⁸ Fuente: Segittur. Secretaría de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

desarrollados, aunque todavía no ha alcanzado una integración total ni un nivel avanzado en el uso de tecnologías.

Figura 20. IMD por actividades turísticas



Fuente: Segittur

Además, es posible aproximar el análisis de madurez digital en torno a las distintas capacidades¹⁹ del sector. En particular, este análisis nos permite evaluar el desarrollo digital en distintas áreas operativas que son clave en el sector del alquiler de vehículo (visión de negocio, producto innovador, experiencia del cliente, marketing y ventas, operativa de negocio, procesos administrativos y sistemas digitales). Así, tal y como muestra la Figura 21, la capacidad mejor desarrollada, en términos digitales, es marketing y ventas, con un 60,2%. Esto refleja un alto grado de digitalización en estrategias de comercialización, presencia en plataformas online y optimización de ventas. En contraste, la capacidad digital con menor madurez se encuentra en los procesos administrativos, con un 36,8%, lo que evidencia una baja integración de herramientas digitales en tareas internas como la gestión de facturación, inventarios y otros procesos rutinarios.

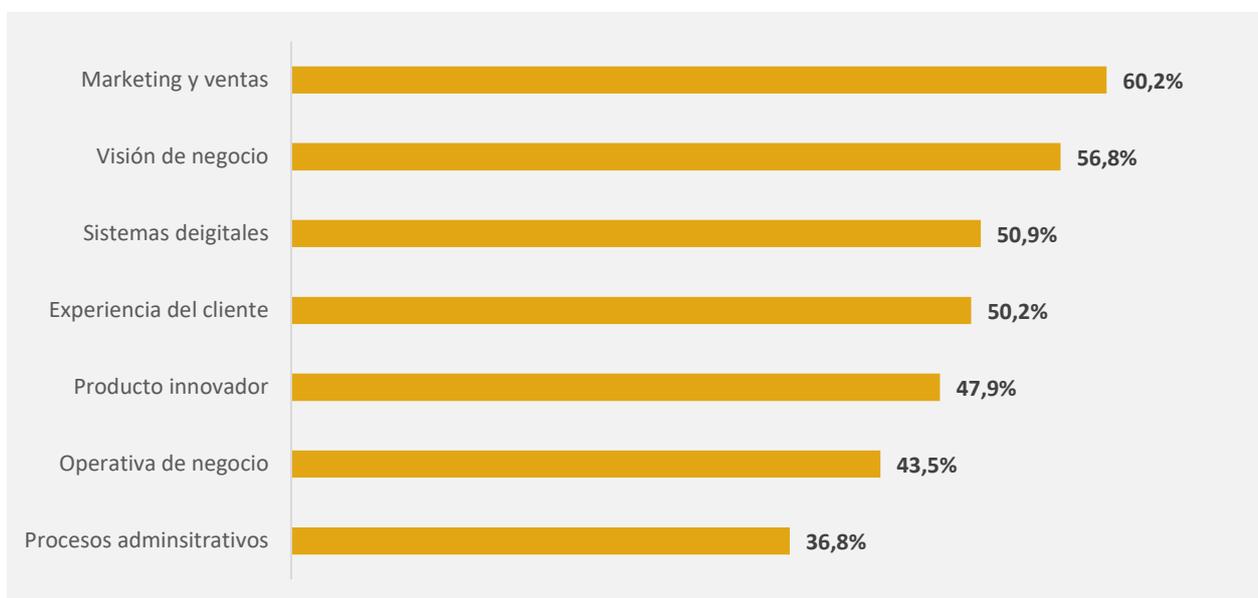
En base a este análisis, en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, la digitalización avanzada en marketing y ventas representa una ventaja competitiva significativa. Una buena presencia en plataformas digitales y una gestión eficiente de canales de venta permite captar clientes de manera más efectiva, especialmente en un mercado donde las decisiones suelen tomarse de forma *online*. Sin embargo, la baja digitalización en procesos administrativos puede

¹⁹ Para más información, véase: Segittur. Secretaria de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

generar ineficiencias operativas, como retrasos en la facturación o errores en la gestión de flotas, lo que afecta negativamente la experiencia del cliente y la rentabilidad.

Desde el punto de vista del **empleo**, el avance en marketing y ventas está impulsando la demanda de perfiles cualificados en áreas como marketing digital, análisis de datos y gestión de herramientas de ventas online. Por otro lado, la falta de digitalización en los procesos administrativos implica una mayor dependencia de empleados para tareas manuales, lo que puede limitar la productividad y las oportunidades de especialización. La digitalización de estos procesos permitiría no solo reducir costes y errores, sino también reorientar recursos hacia actividades estratégicas y de mayor valor añadido. Así, para digitalizar los procesos administrativos en el sector de alquiler de vehículos, se necesita formación en el uso de *software* de gestión empresarial, automatización de tareas con herramientas digitales y sistemas de reservas integrados.

Figura 21. IMD del sector por capacidades



Fuente: Segittur

En este contexto, es importante resaltar que los análisis cuantitativos presentados en este apartado se centran exclusivamente en las micro y pequeñas empresas, que representan más del 90% del sector turístico, según los datos exhibidos en la sección 3 en este informe. Estas empresas, con plantillas de 0 a 49 empleados, enfrentan mayores desafíos para implementar procesos de digitalización debido a recursos financieros y humanos más limitados.

En contraste, las empresas más grandes, al contar con estructuras y capacidades más robustas, podrían tener mayores facilidades para avanzar en su transformación digital. Esto podría generar un desarrollo del sector a *dos velocidades*, acentuando la brecha tecnológica entre las empresas más grandes y las micro y pequeñas, afectando la competitividad global del sector.

En definitiva, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor se encuentra en una encrucijada tecnológica. Las empresas que adopten rápidamente estas tendencias tendrán una

ventaja competitiva significativa, mejorando la eficiencia operativa, reduciendo costes y ofreciendo experiencias personalizadas a los clientes. Al mismo tiempo, las empresas más pequeñas del sector deberán abordar desafíos relacionados con la necesidad de ejecutar las inversiones necesarias (material y de capital humano) para integrar estas tecnologías.

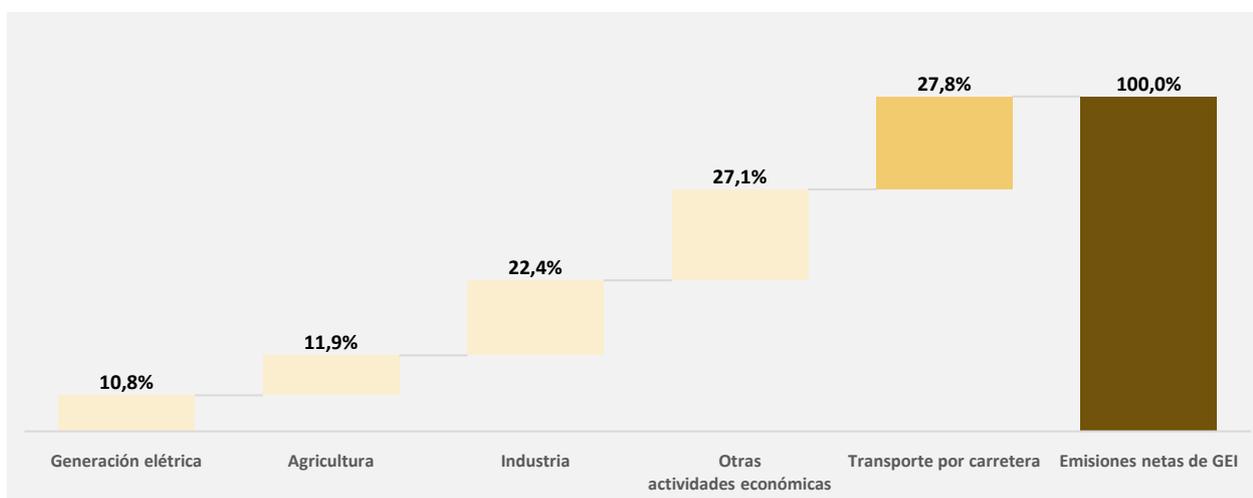
Sostenibilidad medioambiental

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor enfrenta un escenario de transformación clave impulsado por la necesidad de avanzar hacia la sostenibilidad ambiental y la reducción de emisiones. En este sentido, la sostenibilidad en este sector se centra en tres pilares de actuación principales; vinculados a las tendencias observadas en el sector automotriz y nuevos modelos de negocio de alquiler: **descarbonización, la integración de nuevas tecnologías sostenibles y la aplicación de la economía circular a las actividades operativas del sector.**

En primer lugar, la transición hacia una movilidad más limpia (**descarbonización**) es un objetivo estratégico en este sector. En particular, el sector del alquiler de vehículo está estrechamente ligado a la actividad de transporte por carretera. Así, tal y como se puede ver en la

Figura 22, las actividades económicas vinculadas con el transporte en carretera comprenden el 27,8% del total nacional de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), por encima de sectores como aquellos vinculados con actividades industriales o agrícolas.

Figura 22. Aportación porcentual de distintos sectores a las emisiones netas de Gases de Efecto Invernadero. 2021.



Fuente: Análisis Pwc a partir del Inventario Nacional de Emisiones a la Atmósfera. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico.

En consecuencia, entre las tendencias sostenibles para lograr esta descarbonización destacan la **electrificación de flotas** mediante la incorporación de vehículos eléctricos e **híbridos enchufables**, así como el **uso de combustibles alternativos como hidrógeno verde biocombustibles**. En este sentido, tal y como se verá en los siguientes apartados del informe, estos avances responden tanto a la creciente complejidad de las normativas ambientales como a la demanda de los consumidores por opciones de movilidad más limpias. En general, estas tecnologías permiten reducir las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas al transporte, que es una de las

principales fuentes de contaminación del sector. Además, los sistemas de gestión de flotas optimizados con herramientas digitales, como la telemática, ayudan a minimizar el consumo energético y a planificar rutas más eficientes.

No obstante, la transición hacia la electrificación enfrenta desafíos importantes, como el alto coste inicial de los vehículos eléctricos, la falta de infraestructura de carga suficiente y las limitaciones de autonomía. Por tanto, esta necesidad inversora podría generar un desarrollo desigual en el sector, donde las empresas más grandes con mayores recursos tienen más facilidad para electrificar sus flotas, mientras que las micro, pequeñas y medianas empresas enfrentan barreras económicas y competenciales para avanzar en este proceso.

En segundo lugar, la **economía circular** está comenzando a ganar protagonismo en el sector del alquiler de vehículos²⁰. Las empresas están empezando a adoptar prácticas para extender el ciclo de vida útil de los vehículos, fomentando el mantenimiento predictivo, la reutilización de componentes y el reciclaje al final de la vida útil de los automóviles. Estas estrategias no solo contribuyen a la sostenibilidad, sino que también permiten reducir costes operativos, un factor clave en un mercado altamente competitivo. En este contexto, tal y como se verá en los siguientes apartados, la integración de modelos de negocio basados en el *carsharing* y el alquiler flexible refuerza estas dinámicas, promoviendo un uso más eficiente de los activos y un ambiente automotriz ecosostenible.

En tercer lugar, profundizando en las tecnologías analizadas previamente, el sector está adoptando **innovaciones digitales avanzadas** para apoyar la sostenibilidad. Estas incluyen plataformas digitales para gestionar reservas de manera eficiente, sistemas de seguimiento en tiempo real para monitorear el rendimiento de los vehículos y modelos de predicción basados en IA para anticipar la demanda y reducir el uso innecesario de recursos. En particular, la digitalización está desempeñando un papel crucial en esta transición, con tecnologías como la telemática y los sistemas de gestión de flotas que optimizan rutas, reducen el consumo de combustible y minimizan las emisiones.

En este contexto, en paralelo a lo identificado en el apartado anterior acerca de innovaciones tecnológicas, la adopción de prácticas sostenibles podría estar generando una dinámica de desarrollo empresarial a *dos velocidades* en el sector. Las empresas grandes, con mayores recursos para invertir en vehículos eléctricos, infraestructuras de carga y tecnologías avanzadas, tienen una ventaja competitiva significativa. En contraste, las micro y pequeñas empresas que, como ya hemos visto, representan una parte mayoritaria del sector, enfrentan barreras económicas y tecnológicas, lo que puede ralentizar su transición hacia un modelo más verde y productivo.

Asimismo, la transición hacia un sector más sostenible también tiene implicaciones en el empleo. Las empresas necesitarán perfiles especializados en áreas como gestión de flotas digitales, instalación y mantenimiento de infraestructuras de carga eléctrica, y gestión de tecnologías avanzadas como la IA y el análisis de datos. Además, la economía circular podría generar nuevos

²⁰ Fuentes: Amovens. (Disponible en: <https://amovens.com/blog/circular-monday-alquiler-de-coches/>); Hogar Sostenible. (Disponible en: <https://hogar-sostenible.es/renting-coches-ejemplo-economia-circular-movilidad/>); WBCSD. (Disponible en: <https://www.wbcd.org/resources/the-business-case-for-circular-economy-in-the-car-industry/>); The Objective. (Disponible en: <https://theobjective.com/sociedad/2024-07-13/empresa-espanola-paga-alquilar-coche/>)

puestos en el reciclaje y reutilización de componentes, fomentando empleos técnicos y de alto valor añadido.

En resumen, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está en una fase crítica de transformación hacia la sostenibilidad. La electrificación de flotas, la economía circular y las innovaciones tecnológicas están configurando el futuro del sector, pero la velocidad y alcance de esta transición dependerán de la capacidad de las empresas para superar los retos económicos y estructurales. Para garantizar un desarrollo equilibrado, será esencial apoyar a las micro y pequeñas empresas mediante incentivos financieros y acceso a tecnología, asegurando que puedan competir en un mercado cada vez más exigente en términos ambientales.

Cambios sociales y tendencias del consumidor

Los cambios sociales y demográficos están moldeando profundamente el panorama del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor en España, afectando tanto su demanda como el empleo. Dinámicas como la creciente conciencia sobre igualdad y diversidad hasta los retos demográficos asociados con el envejecimiento poblacional y las nuevas demandas de los consumidores más jóvenes, están haciendo que las empresas no solo se enfrenten a nuevos desafíos, sino que puedan aprovechar nuevas oportunidades. En este sentido, la adaptación a estas dinámicas sociales no solo es una necesidad ética, sino también una estrategia competitiva en un mercado que valora cada vez más la representación, la accesibilidad y la sensibilidad a las diferencias culturales.

Desde el lado de la demanda, la **inclusión social y la igualdad** están ganando relevancia como factores de decisión. Según el *Kantar Brand Inclusion Index*, el 82% de los consumidores españoles afirma que el compromiso de las marcas y empresas con la diversidad, igualdad e inclusión influye en sus decisiones de compra²¹. Este dato subraya la necesidad de adaptar los servicios y las estrategias de comunicación para captar a un público más diverso y consciente, ofreciendo experiencias personalizadas y accesibles. En este contexto, las empresas de alquiler de vehículos que promuevan prácticas inclusivas y sostenibles pueden diferenciarse, aumentando la fidelización de sus clientes.

Asimismo, los cambios en las **tendencias de los consumidores** están liderados por las nuevas generaciones *nativas digitales*, que está redefiniendo la demanda en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor. Estas generaciones exigen procesos más accesibles, rápidos y sencillos, lo que ha impulsado una mayor digitalización del servicio. La posibilidad de buscar, comparar y reservar vehículos en línea o mediante aplicaciones móviles responde directamente a estas expectativas, incrementando la demanda de soluciones más ágiles y convenientes²². La adopción tecnológica se ha convertido en un factor decisivo para atraer a estos nuevos clientes, que valoran la eficiencia y la inmediatez en su experiencia de alquiler.

Además, debido a su **estrecha vinculación con el turismo**, el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor no está exento de posibles cambios a nivel geopolítico que pueden tener impactos

²¹ Fuente: Cómo influyen la inclusión y la diversidad en las decisiones de compra de los consumidores españoles. (Disponible en [kantar.com](https://www.kantar.com)).

²² Fuente: Nextbyn. (Disponible en: <https://blog.nextbyn.com/tendencias-de-consumo-c%C3%B3mo-cambian-de-acuerdo-a-las-generaciones>)

directos en patrones de consumo. Así, los cambios geopolíticos también pueden remodelar las preferencias y flujos turísticos en el Mediterráneo, impactando directamente en el sector. La inestabilidad en ciertas regiones de esta área ha impulsado a España como destino seguro y atractivo, reforzando su posición en el sector turístico global y reforzando el potencial y estatus del sector del alquiler de vehículos español.

En particular, el incremento del turismo procedente de mercados europeos ha subrayado el papel de España como refugio turístico frente a la incertidumbre geopolítica, favoreciendo un crecimiento sostenido y una recuperación destacada tras la pandemia. Este contexto no solo ha permitido superar los niveles de actividad previos a 2020, sino que también ha establecido nuevas cifras récord en términos de visitantes y gasto turístico²³, reafirmando el dinamismo y la resiliencia de las actividades económicas vinculadas al turismo; incluidas las actividades del sector de alquiler de vehículos. No obstante, esta estrecha vinculación del sector del alquiler de vehículos con el turismo también podría generar una **alta volatilidad en los ingresos y niveles de ocupación** del sector, dada la marcada estacionalidad de las actividades turísticas²⁴ y su dependencia de factores externos como las temporadas vacacionales y las fluctuaciones en la demanda internacional y nacional.

En términos de **empleo y perspectiva de género**, dentro del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, tal y como se ha mencionado en el apartado 3.3 de este informe, el 38% de los ocupados en 2023 eran mujeres, una proporción que se mantiene en línea con el 37% de mujeres en puestos directivos y especializados. En las ocupaciones de supervisión técnica y administrativa, las mujeres representan el 55%, lo que evidencia un esfuerzo del sector por fomentar la paridad. No obstante, al analizar la evolución entre 2016 y 2022, se observan disparidades, pues, mientras el empleo masculino creció un 14,6%, el femenino lo hizo solo un 8,7%.

En este sentido, el cumplimiento de los planes de igualdad impuestos por la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres, supone un requisito para las empresas que puede mejorar la situación de la mujer en el sector, sobre todo en lo referente al tipo de contratación y equidad de género en puestos de alta dirección. Asimismo, otro tipo de certificaciones y distintivos como el Distintivo Igualdad en la Empresa (DIE) pueden reforzar estrategias de captación y fidelización de clientes con una alta sensibilidad por asuntos y tendencias sociales.

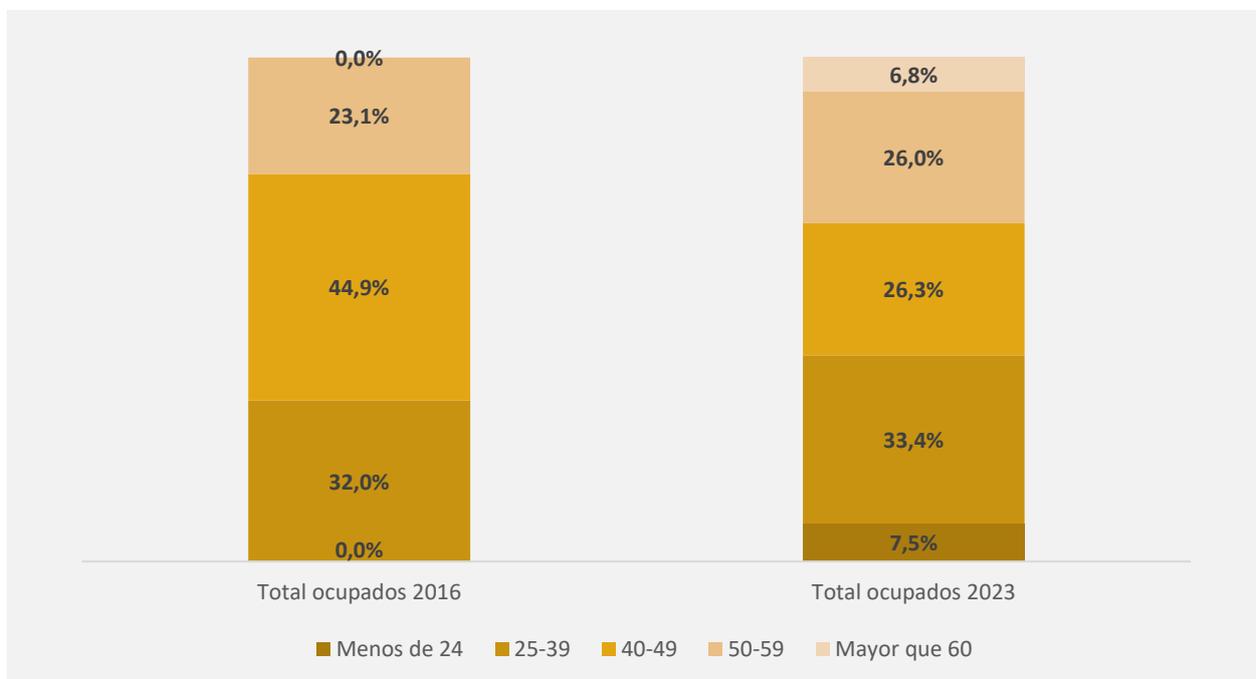
Por otro lado, en lo referente a la **evolución demográfica** de la economía española, como se muestra en la Figura 23, en 2023, el 6,8% de los ocupados superaba los 60 años, lo que revela un envejecimiento significativo en la población laboral. No obstante, el 40,9% de los ocupados tenía menos de 39 años, lo que supone un aumento de 8,9 puntos porcentuales respecto a 2016, indicando un mayor atractivo del sector para los jóvenes. Este fenómeno se debe, en gran medida, a la digitalización y a la transformación de las ocupaciones, que requieren nuevas competencias más adaptadas a generaciones digitalizadas. Así, estas tendencias han generado un entorno favorable para la incorporación de jóvenes con cualificación media y alta a un sector cada vez más dinámico y relevante para estos. En este sentido, en relación con los cambios demográficos, pese a que este subsector ha mostrado un progreso hacia la digitalización, aún persiste una notable

²³ Fuente: Los riesgos geopolíticos como amenaza para el sector turístico. (Disponible en hosteltur.com).

²⁴ Fuente: Caixabank. (Disponible en: <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/estacionalidad-del-turismo>)

resistencia entre algunas empresas, especialmente las lideradas por profesionales de mayor edad²⁵.

Figura 23. Evolución distribución de las personas ocupadas por edad.



Fuente: Análisis PwC a partir de datos de la EPA.

En resumen, los cambios demográficos y sociales actuales están impactando significativamente en la economía española, lo que obliga a las empresas del sector a adoptar prácticas más sostenibles y a incorporar de manera intensiva nuevas tecnologías. En este entorno tan dinámico, la capacidad de las empresas y los trabajadores para adaptarse rápidamente a las cambiantes necesidades del mercado evidenciarán la resiliencia y flexibilidad del sector ante estas transformaciones, en términos de competitividad, empleo y satisfacción del cliente. Además, tal y como se verá en los siguientes apartados, el aumento de la demanda de soluciones de movilidad más personalizadas y respetuosas con el medio ambiente está impulsando una evolución constante en los modelos de negocio, fomentando la innovación y la colaboración con otros actores del ecosistema de transporte.

²⁵ Fuente: Fuente: Segittur. Secretaria de Estado de Turismo. (Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>)

Mensajes clave

Las **megatendencias** globales actuales están transformando de manera significativa los procesos productivos y las dinámicas laborales del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor:

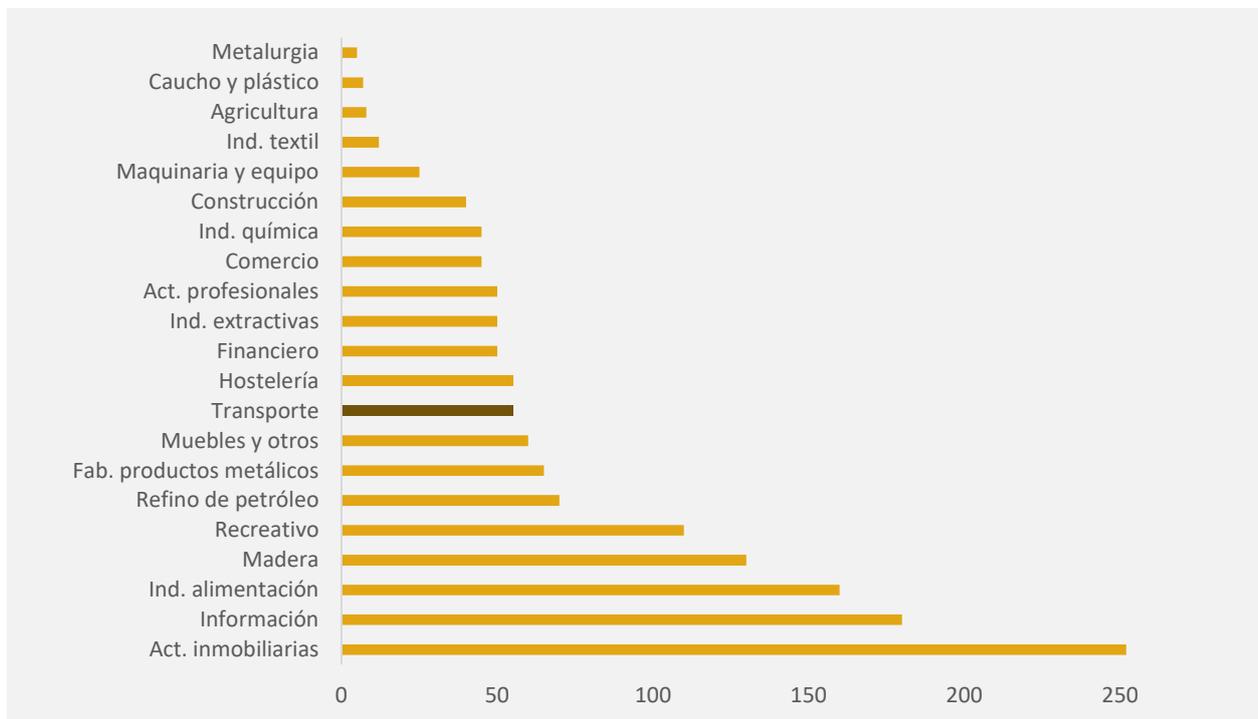
- **Disrupción tecnológica y digital:** La automatización, la inteligencia artificial y el uso de plataformas digitales permiten una gestión más eficiente de las flotas, optimización de las rutas y una experiencia más fluida para el usuario. Las soluciones como las aplicaciones móviles, la geolocalización y el Internet de las Cosas (IoT) no solo mejoran la operativa interna de las empresas, sino que también ofrecen a los clientes la posibilidad de reservar, pagar y acceder a vehículos de manera ágil y personalizada. Esta transformación digital está redefiniendo tanto la oferta de servicios como las expectativas del consumidor; así como las competencias de los profesionales del sector del alquiler de vehículos.
- **Sostenibilidad medioambiental:** El sector avanza hacia la sostenibilidad mediante la descarbonización, con la electrificación de flotas y el uso de combustibles alternativos como hidrógeno verde y biocombustibles. Además, se integra la economía circular mediante prácticas de mantenimiento predictivo, reutilización de componentes y reciclaje de vehículos. Las tecnologías digitales, como la telemática, optimizan las rutas y reducen el consumo energético. Sin embargo, los altos costes de electrificación y la falta de infraestructura de carga suponen desafíos, especialmente para las pequeñas y medianas empresas.
- **Retos demográficos:** El sector se enfrenta el desafío del envejecimiento de la fuerza laboral, lo que puede dificultar la adopción de nuevas tecnologías y la innovación. Al mismo tiempo, la creciente demanda de las generaciones más jóvenes por soluciones de movilidad más ágiles, sostenibles y digitales obliga a las empresas a adaptar su fuerza laboral rápidamente a estos cambios.

4.1.2. Tendencias sectoriales y su impacto en la competitividad del sector

Influencia normativa creciente

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está influenciado por varias tendencias normativas que impactan directamente su competitividad y empleo. En este sentido, la reciente **multiplicidad de aspectos normativos**, especialmente aquella evolución derivada de la regulación de aspectos de servicios de transporte (Figura 24), puede representar una oportunidad o desafío para la competitividad y el adecuado desarrollo de los procesos productivos y laborales de las actividades económicas vinculadas al sector.

Figura 24. Crecimiento normativo aproximado (%) entre la media del periodo 1995-2000 y la media del periodo 2001-2020, por sectores.



Fuente: Banco de España²⁶

En este sentido, a **nivel europeo**, las normativas relacionadas con la transición ecológica y sostenible sirven de impulso e incentivo regulatorio para el desarrollo de normativa nacional, autonómica o local relacionada con la sostenibilidad. Concretamente, la **Estrategia de Movilidad Sostenible e Inteligente de la Unión Europea**²⁷ encuadrada dentro del **Pacto Verde Europeo** y la **Directiva (UE) 2019/1161**²⁸ relativa a la promoción de vehículos de transporte por carretera limpios y energéticamente eficientes, están ejerciendo una influencia significativa sobre el sector.

Esta regulación impulsa la adopción de vehículos eléctricos y de bajas emisiones, promoviendo la renovación de flotas en las empresas de alquiler. Para las pymes, este proceso puede suponer un reto, ya que sus márgenes operativos más ajustados pueden requerir un esfuerzo adicional para llevarlo a cabo. Asimismo, las normativas sobre **emisiones de CO₂** y las **restricciones a la circulación** en zonas urbanas están influyendo en los patrones de demanda y en la organización del sector. En este contexto, el desarrollo regulatorio a nivel nacional, autonómico y local avanza hacia una normativa específica en estas áreas. No obstante, la diversidad de regulaciones locales puede generar diferencias entre regiones y ciudades, lo que podría afectar la competitividad del sector.

²⁶ Juan S. Mora-Sanguinetti e Isabel Soler. La regulación sectorial en España. Resultados cuantitativos. Banco de España 2022. Documento de trabajo N° 2202.

²⁷ Fuente: Comisión Europea. (Disponible en <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0789>)

²⁸ Fuente: Comisión Europea. (Disponible en <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/es/ALL/?uri=CELEX%3A32019L1161>)

La **Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética**, promueve la obligación, para municipios de más de 50.000 habitantes, territorios insulares y municipios de más de 20.000 habitantes, cuando se superen los valores límite, de establecer **zonas de bajas emisiones (ZBE)**. Las Zonas de Bajas Emisiones (ZBE) afectan al sector del alquiler de vehículos al exigir flotas más sostenibles²⁹, aumentando los costes operativos por la necesidad de una renovación hacia modelos menos contaminantes. Además, las empresas deben informar a los clientes, especialmente turistas, sobre las restricciones de acceso, adaptando sus sistemas de comunicación para garantizar un uso eficiente y sin contratiempos de sus servicios en áreas reguladas.

La **Ley de Movilidad Sostenible**³⁰, actualmente en proceso de tramitación en España, tiene como objetivo establecer un marco normativo que impulse la descarbonización, la digitalización y la sostenibilidad del transporte. Su desarrollo normativo representa una oportunidad para la competitividad y sostenibilidad del sector del alquiler de vehículos. En este contexto, medidas específicas como incentivos fiscales y ayudas para la renovación de flotas hacia vehículos de bajas emisiones, junto con la creación de un marco regulatorio homogéneo que facilite la operativa entre comunidades autónomas, serían un avance importante para reducir las barreras operativas y económicas que afronta el sector ante esta transición ecológica.

Otras normativas de índole nacional como las relacionadas con la **facturación electrónica** o los **registros de clientes** exigen inversiones en tecnología y nuevas capacidades operativas, especialmente en las empresas más pequeñas. En este sentido, el **Real Decreto 933/2021**, de 26 de octubre, por el que se establecen las obligaciones de registro documental e información de las personas físicas o jurídicas que ejercen actividades de hospedaje y alquiler de vehículos a motor, podría aumentar el coste en materia de un incremento de la carga de trabajo, nuevas habilidades y competencias necesarias para recopilar y tratar la información requerida, y nuevas inversiones en la infraestructura tecnológica necesaria para cumplir con las obligaciones de registro y comunicación. En particular, la obligación de recopilar información no presente en documentos oficiales, como formas de pago o números de tarjeta de crédito, imposibilita la automatización del proceso, incrementando la carga de trabajo y el riesgo de errores³¹.

En conclusión, las tendencias normativas en el ámbito europeo y nacional plantean retos y oportunidades significativas para la competitividad y el empleo en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor. Si bien las grandes empresas cuentan con mayores recursos para adaptarse a las exigencias normativas, como la renovación de flotas o la implementación de tecnologías avanzadas para la gestión de datos, las pequeñas y medianas empresas enfrentan mayores dificultades financieras y operativas para adaptarse a las nuevas normativas. Además, el cumplimiento de normativas complejas, como las relacionadas con registros documentales y zonas de bajas emisiones, requiere de nuevas competencias en materia de interpretación y

²⁹ Fuente: Motor y Movilidad. (Disponible en <https://www.20minutos.es/motor/movilidad/como-afectan-zonas-bajas-emisiones-turistas-alquiler-vehiculos-5228974/>)

³⁰ Fuente: Diario 20 Minutos. (Disponible en <https://www.20minutos.es/noticia/5659283/0/gobierno-no-tendra-ley-movilidad-2024-como-queda-con-bruselas-por-700-enmiendas-falta-apoyo-parlamentario/>)

³¹ Fuente: Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT). (Disponible en <https://cehat.com/notaprensa/cehat-insiste-en-la-necesidad-de-hacer-una-revision-profunda-del-contenido-de-la-nueva-normativa-de-registro-de-viajeros/>).

aplicación legal. Esto subraya la importancia de impulsar programas de formación específicos que permitan al sector comprender y cumplir eficazmente con estas regulaciones.

Nuevos modelos de negocio (*As a Service*)

Tal y como se ha indicado anteriormente, la adopción de nuevas tecnologías, la demanda de modelos más flexibles y la creciente preocupación por el medio ambiente están transformando profundamente el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor. Estos procesos han impulsado la aparición de modelos de negocio innovadores que redefinen el acceso y uso de vehículos, ofreciendo soluciones más eficientes, sostenibles y adaptadas a las necesidades actuales.

Uno de los modelos más destacados es el **carsharing**, una alternativa cada vez más consolidada en la movilidad urbana, especialmente en grandes ciudades, gracias a plataformas tecnológicas que gestionan la verificación de usuarios y el seguimiento de vehículos mediante GPS, IoT y telemetría. En 2023, el **carsharing** contaba con 3.902 vehículos en circulación, de los cuales el 65% eran eléctricos, el 21% híbridos enchufables (PHEV) y solo el 14% de combustión.³² Esta composición refleja el firme compromiso del sector con la sostenibilidad, con dos de cada tres vehículos de cero emisiones, contribuyendo a reducir la huella de carbono en las ciudades.

El **carsharing** se divide en dos modelos diferenciados, el **Free Floating**, que representa el 82,6% del total de la flota de vehículos destinados a **carsharing** en España, permite alquilar vehículos sin base fija, donde los usuarios localizan y contratan el servicio mediante aplicaciones móviles, pudiendo estacionar el vehículo en cualquier lugar permitido al finalizar su trayecto. El **Station Based** por su parte, representa el 17,4%, y se basa en estaciones fijas para la recogida y entrega del vehículo, proporcionando mayor previsibilidad.³³ Como se observa en la Figura 25, el modelo **Station Based** ha pasado de no tener presencia en el total de kilómetros recorridos por los usuarios de **carsharing** en 2020 a representar cerca del 23,1% en 2023. Este crecimiento ha contribuido significativamente al aumento del 129,4% en el total de kilómetros recorridos mediante **carsharing** en España entre estos años.

En ambos casos, el perfil del usuario es predominantemente joven y urbano, con un 45% de personas entre 20 y 40 años y un 33% entre 41 y 55 años. Estos modelos de negocio se ajustan a las nuevas motivaciones de los consumidores, quienes optan por este tipo de transporte principalmente por comodidad (60%), facilidad de aparcamiento (47%) o su precio competitivo (37%). Como resultado, el 19% de los usuarios recurrentes ya ha vendido su vehículo privado o está considerando hacerlo.³⁴

Dentro de la modalidad de **carsharing**, la mayor disrupción la han logrado las empresas de **Peer-to-Peer (P2P)**, que, mediante un sistema de economía colaborativa, permite a los particulares

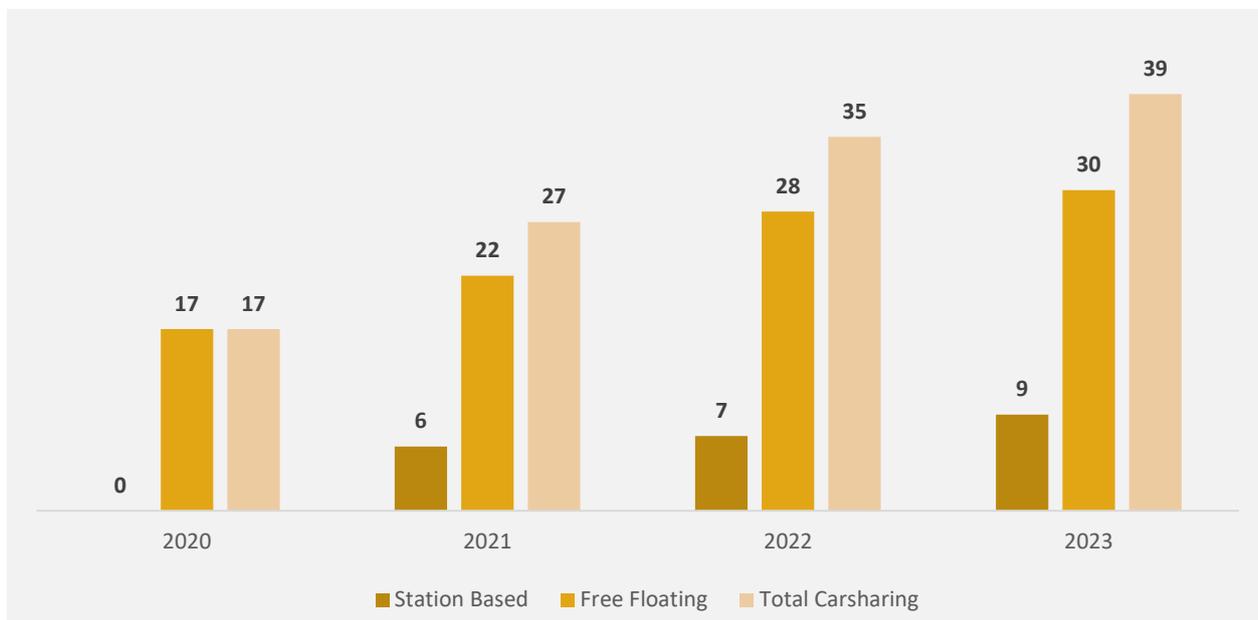
³² Fuente: El Carsharing registra un récord de 3,75 millones de viajes en 2023. (Disponible en <https://www.coches.net/noticias/evolucion-carsharing-espana>)

³³ Fuente: El uso del carsharing en España creció un 10% en 2023. (Disponible en https://www.mutua.es/blog/movilidad-sostenible/carsharing-crece-en-espana_post/)

³⁴ Fuente: Fleetpeople. (Disponible en <https://fleetpeople.es/el-carsharing-continua-su-crecimiento-imparable-en-espana/>)

alquilar sus vehículos a otros usuarios a través de plataformas digitales, eliminando la necesidad de una flota empresarial y reduciendo significativamente los costes de inversión.

Figura 25. Kilómetros absolutos recorridos por año (M)



Fuente: Análisis PwC a partir de datos de AVCE³⁵

En paralelo, el **carpooling** se presenta como un modelo de movilidad colaborativa basado en la optimización de recursos, que permite a varios usuarios compartir un mismo vehículo para realizar trayectos comunes, lo que contribuye a la reducción de costes operativos, consumo de combustible y emisiones de CO₂. Mediante plataformas digitales especializadas, los usuarios pueden coordinarse para encontrar rutas y horarios compatibles, facilitando la conexión entre conductores y pasajeros a través de algoritmos avanzados de geolocalización y optimización de rutas en tiempo real. Este sistema no solo maximiza la ocupación vehicular, reduciendo el número de vehículos en circulación y aliviando la congestión del tráfico urbano, sino que también permite el uso eficiente de recursos energéticos y reduce el impacto medioambiental. A nivel técnico, las aplicaciones de **carpooling** integran funciones de pago electrónico, verificación de usuarios mediante sistemas de seguridad y puntuación, y a menudo incluyen la posibilidad de reservar plazas de aparcamiento en destinos comunes, potenciando la eficiencia del transporte urbano.³⁶

Por otro lado, el **modelo de suscripción "todo incluido"** se posiciona como una solución integral y flexible frente a la adquisición tradicional de vehículos, proporcionando acceso mediante una cuota mensual fija que cubre servicios esenciales como mantenimiento, seguro a todo riesgo, asistencia en carretera y gestión de impuestos. Este enfoque, especialmente orientado a flotas de vehículos eléctricos y de bajas emisiones, permite una adopción más ágil de tecnologías sostenibles al eliminar los costes iniciales elevados y simplificar la gestión operativa. Además, facilita el cumplimiento de normativas medioambientales en entornos urbanos, optimizando el

³⁵ Fuente: AVCE. (Disponible en: <https://avce.es/noticias/>)

³⁶ Fuente: Carpooling: Una solución sostenible para el transporte. (Disponible en <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/carpooling-una-solucion-sostenible-para-el-transporte/>)

uso de infraestructuras de recarga y promoviendo la reducción de emisiones contaminantes, lo que contribuye a una movilidad más eficiente y respetuosa con el medio ambiente.³⁷

Por último, el enfoque **Mobility as a Service (MaaS)** integra diversos modos de transporte, como motocicletas, automóviles y furgonetas, en una única plataforma digital. Esto permite planificar y reservar diferentes opciones desde una sola aplicación, con sistemas de pago unificados que simplifican la experiencia. La optimización de rutas mediante algoritmos avanzados y la integración de servicios en una única solución están revolucionando la movilidad, promoviendo un transporte multimodal más eficiente y sostenible.³⁸

En resumen, la adopción de modelos de negocio más flexibles está aumentando significativamente la competitividad del sector del alquiler de vehículos. Además, estas innovaciones no solo están optimizando los costes y mejorando la eficiencia de las empresas, sino que también están generando nuevos puestos de trabajo en áreas relacionadas con el uso de las nuevas tecnologías y la economía colaborativa. En este sentido, el sector está consiguiendo atraer talento joven (Figura 23), diferenciándose así de otros muchos sectores de la economía española que están teniendo un grave problema de relevo generacional.

Mensajes clave

Dentro de las tendencias sectoriales que impactan las actividades económicas en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, destacan las siguientes:

- **Influencia normativa creciente:** El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor enfrenta una creciente influencia normativa, especialmente por las regulaciones europeas y nacionales sobre sostenibilidad. La Estrategia de Movilidad Sostenible y la Ley de Cambio Climático en España impulsan la adopción de vehículos de bajas emisiones, promoviendo que las empresas renueven sus flotas. Las Zonas de Bajas Emisiones (ZBE) y las normativas sobre facturación electrónica y registros de clientes exigen inversiones tecnológicas y nuevas capacidades operativas. Estas regulaciones suponen retos significativos, especialmente para las empresas más pequeñas, lo que resalta la necesidad de programas de formación específicos y apoyo para garantizar la competitividad y sostenibilidad del sector.
- **Nuevos modelos de negocio:** Nuevos modelos de negocio, como el *carsharing*, *Peer-to-Peer (P2P)*, *carpooling* y la suscripción "todo incluido", están transformando el sector del alquiler de vehículos. Estos enfoques promueven la sostenibilidad, reducen costes operativos y mejoran la eficiencia mediante el uso de vehículos eléctricos y la optimización de recursos. Además, el modelo *Mobility as a Service (MaaS)* facilita el transporte multimodal, mejorando la experiencia del usuario. Estas innovaciones aumentan la competitividad del sector y atraen talento joven, estimulando su crecimiento y sostenibilidad, a la vez que requieren la actualización competencial en materia digital de la fuerza laboral.

³⁷ Fuente: Suscripción a un coche, moto, o furgoneta con todo incluido. (Disponible en <https://okmobility.com/es/suscripcion/>)

³⁸ Fuente: *Mobility of the future*. (Disponible en <https://www.repsol.com/en/energy-and-the-future/sustainable-mobility/maas/index.cshml>)

4.2 Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas

Las secciones anteriores han identificado una batería de tendencias de diferente índole que están afectando los procesos productivos y el empleo del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor. En este sentido, en base a la relación de ocupaciones analizada previamente³⁹ en este informe, resulta necesario identificar **qué ocupaciones se verán afectadas** en mayor medida por estas tendencias y factores de cambio y qué tipo de **transformaciones competenciales** podemos esperar como resultado de su desarrollo.

Así, para la realización de este ejercicio, se han seleccionado aquellas tendencias que tienen un impacto más significativo y directo en las ocupaciones actuales y emergentes del sector: **ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas, ocupaciones afectadas por tendencias de sostenibilidad ambiental, y ocupaciones afectadas por tendencias relacionadas con el auge de nuevos modelos de negocio en el sector.**



Ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está experimentando una transformación estructural significativa impulsada por avances tecnológicos que afectan directamente a la naturaleza y a las competencias requeridas en diversas ocupaciones. Estas disrupciones tecnológicas, impulsadas por la digitalización, el IoT, el análisis de datos masivos (Big Data), el marketing y venta digital, la IA, y la transición hacia vehículos eléctricos y autónomos, están remodelando tanto los procesos operativos como las estrategias de gestión en el sector. A continuación, se analizan las ocupaciones más afectadas por estas tendencias, describiendo el impacto en sus tareas tradicionales y las nuevas competencias necesarias requeridas.

En primer lugar, ocupaciones como **repcionistas, empleados administrativos con tareas de atención al público y empleados de información al usuario** están siendo impactadas por la digitalización. Pese a que, tal y como se ha mostrado en los apartados anteriores, la digitalización en procesos administrativos es aún incipiente en el sector, la automatización de procesos rutinarios, como la gestión de reservas, la facturación y la atención al cliente, podría reducir significativamente la carga administrativa manual. A título ilustrativo, los sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM) y los *chatbots* integrados en plataformas de mensajería permiten gestionar consultas y reservas de manera automática y personalizada. Sin embargo, estas transformaciones también introducen la necesidad de desarrollar habilidades avanzadas en el manejo de software especializado y herramientas de comunicación digital.

En este contexto, las competencias tradicionales centradas en la interacción *cara a cara* han evolucionado hacia la gestión de experiencias multicanal. Los profesionales en estas ocupaciones deben estar capacitados para utilizar herramientas de análisis de datos para entender las

³⁹ La relación de ocupaciones analizada previamente sirve como base para esta identificación, aunque no es exhaustiva. Las ocupaciones y funciones profesionales presentadas aquí podrían no estar incluidas en la lista anterior, ya que corresponden a roles y tareas que están cobrando mayor relevancia como resultado del desarrollo de las tendencias analizadas.

necesidades del cliente y proporcionar soluciones proactivas. Además, se requiere adaptabilidad frente a entornos de trabajo dinámicos, donde la tecnología es una herramienta clave para garantizar la eficiencia y la satisfacción del cliente.

Asimismo, en segundo lugar, las ocupaciones relacionadas con la **contabilidad** y el **análisis de datos** están evolucionando rápidamente debido a la implementación de tecnologías IoT y Big Data. Estas tecnologías permiten el monitoreo en tiempo real de las flotas, la optimización del uso de vehículos y la planificación predictiva del mantenimiento. Esto está llevando a una transformación de tareas, donde el análisis avanzado de datos y la gestión de sistemas IoT son fundamentales para la toma de decisiones operativas. Los profesionales en estas áreas deben poseer habilidades técnicas para manejar plataformas de gestión digital de flotas, interpretar grandes volúmenes de datos y diseñar estrategias basadas en la analítica predictiva. Además, el conocimiento en ciberseguridad y la protección de datos personales se están convirtiendo en competencias esenciales debido a la creciente dependencia de herramientas tecnológicas interconectadas.

En tercer lugar, la transición hacia flotas de vehículos eléctricos e híbridos ha introducido nuevos desafíos técnicos en ocupaciones como la de **mecánicos y ajustadores de vehículos de motor**. Las tareas tradicionales de mantenimiento se han expandido para incluir diagnósticos avanzados mediante sistemas telemáticos, reparación de sistemas eléctricos complejos (electromecánica) y mantenimiento predictivo basado en análisis de datos. Esta transformación requiere una recalificación constante de los trabajadores técnicos en áreas como tecnología de baterías, sistemas de propulsión eléctrica y software integrado. Además, el uso de herramientas de monitoreo en tiempo real y plataformas de diagnóstico remoto se está convirtiendo en una parte integral del trabajo, exigiendo habilidades digitales especializadas tanto en *hardware* como en *software*.

En cuarto lugar, las tendencias tecnológicas también están impulsando ocupaciones especializadas, como gestores de flotas digitales, **especialistas en marketing y venta digital** o **diseñadores web** y **multimedia**. Los gestores de flotas digitales son responsables de la optimización operativa mediante el uso de herramientas IoT, análisis predictivo y algoritmos de planificación. Por su parte, los especialistas en marketing digital y diseñadores web y multimedia, desempeñan un papel clave en la personalización de campañas publicitarias, utilizando análisis de datos en tiempo real para identificar patrones de comportamiento del cliente y maximizar el impacto de las estrategias comerciales. Estas ocupaciones requieren competencias en análisis avanzado de datos, diseño de estrategias basadas en IA, y el uso de plataformas de marketing automatizadas. Además, la capacidad para adaptarse rápidamente a las innovaciones tecnológicas y aplicar estas herramientas de manera estratégica es esencial para el éxito en estas áreas.

En resumen, el impacto de las tendencias tecnológicas en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor es profundo y multifacético, transformando tanto las ocupaciones tradicionales como las emergentes. Esta disrupción exige una recalificación continua de los trabajadores, así como la adopción de estrategias innovadoras por parte de las empresas para garantizar su competitividad en un mercado cada vez más digitalizado y orientado a la sostenibilidad. Invertir

en formación y desarrollo de competencias digitales será crucial para afrontar los retos y aprovechar las oportunidades de este nuevo paradigma laboral.

Transformación competencial esperada: La transformación tecnológica en el sector del alquiler de vehículos exige un desarrollo competencial orientado hacia habilidades digitales, técnicas y estratégicas. Los conocimientos avanzados en IoT, Big Data, inteligencia artificial y mantenimiento de vehículos eléctricos son cada vez más importantes. A nivel operativo, destacan las competencias en electromecánica, gestión de experiencias digitales, venta y marketing digital, y el uso de plataformas automatizadas; mientras que en roles estratégicos se demanda liderazgo en transformación digital. Además, las habilidades blandas, como la empatía y la orientación al cliente, son fundamentales para garantizar una experiencia óptima y personalizada en un entorno digitalizado y altamente competitivo.



Ocupaciones afectadas por las tendencias de sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad medioambiental está redefiniendo las prioridades del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, impulsada tanto por la influencia normativa como por las exigencias sociales de una movilidad más limpia y responsable. La transición hacia la descarbonización, la economía circular y la integración de tecnologías sostenibles afecta profundamente a diversas ocupaciones, transformando sus funciones tradicionales e introduciendo nuevas competencias necesarias para adaptarse a este contexto. A continuación, se analizan las ocupaciones más afectadas por estas tendencias y su impacto.

En primer lugar, tal y como se ha mencionado previamente, las ocupaciones técnicas, como los **mecánicos y ajustadores de vehículos de motor**, están experimentando un cambio significativo debido a la electrificación de las flotas. El mantenimiento de vehículos eléctricos e híbridos requiere habilidades avanzadas en tecnologías de propulsión eléctrica, gestión de baterías y diagnóstico de sistemas integrados. Estas tareas se complementan con la implementación de sistemas telemáticos que permiten el mantenimiento predictivo y la optimización del consumo energético. En este contexto, los mecánicos y ajustadores deben adquirir conocimientos especializados en tecnologías emergentes y familiarizarse con herramientas digitales que faciliten el monitoreo remoto y el diagnóstico eficiente.

Por otro lado, las **ocupaciones operativas**, como los gestores de flotas y conductores asalariados, están evolucionando hacia roles más tecnificados. Los gestores de flotas deben integrar herramientas basadas en IoT para planificar rutas eficientes, reducir emisiones y maximizar el rendimiento de las flotas eléctricas. A su vez, los conductores requieren formación específica para operar vehículos sostenibles, como procedimientos de carga y técnicas de conducción eficiente que minimicen el consumo energético y reduzcan la huella de carbono. Estas transformaciones están introduciendo un enfoque más tecnológico y orientado a la sostenibilidad en ocupaciones tradicionalmente prácticas.

En el ámbito estratégico, los **roles directivos**, como los directores comerciales y los directores de políticas y planificación, están viendo cómo sus funciones se alinean con el cumplimiento de normativas medioambientales y la adopción de modelos de negocio más sostenibles. Estos

profesionales deben liderar la integración de estrategias de sostenibilidad en las operaciones diarias y en las políticas corporativas, asegurando la transición hacia flotas más limpias y modelos de negocio innovadores, como el *carsharing* eléctrico. Esto exige competencias avanzadas en legislación ambiental, planificación estratégica y liderazgo en sostenibilidad.

Finalmente, los procesos operativos relacionados con la economía circular tienen el potencial de impulsar la demanda de nuevas tareas profesionales en el sector; como **técnicos en reciclaje automotriz** y **especialistas en sostenibilidad**. Estas funciones laborales se centran en extender el ciclo de vida de los vehículos, promoviendo la reutilización de componentes y el reciclaje eficiente. Los especialistas en sostenibilidad también desempeñan un papel clave en el diseño y la implementación de estrategias para reducir la huella de carbono en las operaciones del sector, lo que subraya la necesidad de conocimientos técnicos en reciclaje, gestión de residuos y desarrollo de estrategias corporativas orientadas a la sostenibilidad basadas en normativas y regulación aplicable al sector.

Transformación competencial esperada: La sostenibilidad, impulsada por la creciente influencia normativa y tendencias del consumidor, está impulsando competencias necesarias en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor. En el ámbito técnico, se requiere formación avanzada en tecnologías limpias, mantenimiento de vehículos eléctricos e híbridos y cumplimiento de estándares medioambientales. Operativamente, los trabajadores deben adaptarse al uso de herramientas digitales para gestionar flotas de forma eficiente, respetando las restricciones normativas y optimizando los recursos energéticos. En los niveles estratégicos, es imprescindible el conocimiento detallado de las normativas ambientales nacionales y europeas, así como la capacidad de anticiparse a cambios regulatorios, integrando estas exigencias en las políticas empresariales. Esta evolución pone de relieve la necesidad de una formación en el empleo que permita a los profesionales del sector garantizar el cumplimiento normativo y la sostenibilidad operativa.



Ocupaciones afectadas por los nuevos modelos de negocio en el sector

La adopción de nuevos modelos de negocio en el sector del alquiler de vehículos con y sin conductor, como el *carsharing*, el *carpooling*, los modelos de suscripción y la movilidad como servicio (*MaaS*), está transformando las dinámicas laborales y las competencias requeridas en diversas ocupaciones. Estas innovaciones, en combinación con las tendencias identificadas en materia de innovación tecnológica y sostenibilidad, están redefiniendo roles tanto operativos como estratégicos.

En el ámbito operativo, las ocupaciones relacionadas con la gestión y mantenimiento de flotas, como los **mecánicos** y **ajustadores de vehículos de motor**, están evolucionando rápidamente. La necesidad de garantizar la disponibilidad y la eficiencia de **flotas compartidas** implica un mantenimiento más frecuente y especializado, optimizado mediante tecnologías digitales como la telemetría. Además, tal y como se ha mencionado previamente, la creciente incorporación de vehículos eléctricos requiere una formación especializada en infraestructura de carga y en sistemas de diagnóstico remoto. Estas transformaciones demandan conocimientos técnicos

avanzados y habilidades en el manejo de herramientas digitales para maximizar la eficiencia operativa y el éxito de nuevos modelos de negocio.

En las tareas de atención al cliente, los **empleados administrativos** con tareas de **atención al público** y los **repcionistas** están enfrentando cambios significativos. Los modelos de *carsharing* y *MaaS*, que operan mayoritariamente a través de plataformas digitales, están reduciendo la interacción presencial y desplazando las competencias tradicionales hacia la gestión remota y multicanal de clientes. Además, el uso de *chatbots* y aplicaciones móviles requiere que estos profesionales dominen herramientas digitales y sean capaces de resolver incidencias técnicas relacionadas con el uso de estas plataformas.

En el plano estratégico, los **directores comerciales y de ventas** y los **directores de políticas y planificación** están liderando la integración de nuevos modelos de negocio en la oferta del sector. Esto implica diseñar estrategias comerciales que prioricen la personalización de servicios, la flexibilidad de uso y la optimización de costes operativos. Además, la gestión de alianzas estratégicas con proveedores tecnológicos y empresas de transporte multimodal es clave para implementar soluciones *MaaS*. Estas funciones requieren habilidades en análisis de mercado, negociación y liderazgo en entornos colaborativos.

Finalmente, ciertas ocupaciones emergentes están ganando protagonismo gracias a estos modelos innovadores. Los gestores de flotas digitales están desempeñando un papel crucial en la coordinación de **servicios compartidos**, optimizando la disponibilidad de vehículos y minimizando el tiempo de inactividad mediante el uso de algoritmos predictivos. Asimismo, los especialistas en análisis de datos están ayudando a las empresas a entender patrones de uso y a ajustar sus servicios a la demanda en tiempo real. Estas ocupaciones exigen competencias avanzadas en análisis de datos avanzados, IA y manejo de plataformas digitales integradas.

Transformación competencial esperada: La adopción de nuevos modelos de negocio en el sector está impulsando una transformación competencial orientada hacia la digitalización, la personalización del servicio y la optimización operativa. Las competencias técnicas necesarias incluyen el manejo de tecnologías avanzadas como IoT y sistemas telemáticos, mientras que en los roles operativos destacan las habilidades para gestionar plataformas digitales y la atención al cliente en entornos multicanal. Estratégicamente, es imprescindible dominar herramientas de análisis de mercado y desarrollar capacidades de liderazgo en entornos colaborativos. Este proceso de transformación también subraya la importancia de la adaptabilidad y la capacidad de innovación para responder a un mercado en constante cambio.

4.2. Previsión de evolución del sector en los próximos años con relación a los procesos productivos y el empleo

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor está inmerso en una transformación acelerada, marcada por tres ejes principales: la digitalización, la sostenibilidad ambiental y la evolución de los modelos de negocio. Estos factores están reconfigurando tanto los procesos operativos como el panorama laboral del sector, estableciendo nuevos desafíos y oportunidades para los próximos años.

La **digitalización** continuará siendo el núcleo de la modernización del sector, impactando profundamente las operaciones internas y la experiencia del cliente. La automatización de procesos como la gestión de reservas, la facturación y el seguimiento de flotas mediante tecnologías IoT permitirá optimizar la eficiencia operativa y mejorar la toma de decisiones basada en datos en tiempo real. Estas tecnologías no solo habilitarán un mantenimiento predictivo más eficiente, reduciendo costes de reparación y tiempos de inactividad, sino que también incrementarán la capacidad de las empresas para ofrecer servicios personalizados.

No obstante, esta **evolución digital puede no desarrollarse de manera uniforme**. Las grandes empresas están mejor posicionadas para liderar la implementación de estas tecnologías debido a su mayor acceso a recursos financieros y humanos. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas podrían enfrentar desafíos significativos, como la falta de conocimiento técnico y limitaciones presupuestarias, lo que podría acentuar la brecha tecnológica dentro del sector, afectando la competitividad de las pymes en el mercado. En cuanto al empleo, las innovaciones tecnológicas tienen el potencial de reducir los roles operativos tradicionales debido a la automatización, así como incrementar la demanda profesional de perfiles especializados en análisis de datos, gestión digital de flotas y desarrollo de software.

En este sentido, tal y como se ha mostrado en la sección 3 de este informe, pese a que el grueso del tejido empresarial del sector lo componen pequeñas y medianas empresas, existe un alto grado de **concentración empresarial en términos de facturación**. En consecuencia, este alto nivel de concentración puede otorgar a las empresas líderes una ventaja competitiva, ya que pueden destinar más recursos a la digitalización, sostenibilidad y diversificación de servicios. Además, segmentos emergentes como el *carsharing* y los modelos de suscripción están empezando a influir en la estructura de ingresos del sector, con tasas de crecimiento aceleradas que podrían alterar el panorama competitivo en los próximos años.

La **influencia normativa** para cumplir con objetivos de reducción de emisiones de carbono está impulsando la adopción de vehículos eléctricos e híbridos en las flotas. Regulaciones como las restricciones en zonas de bajas emisiones (ZBE) y los incentivos gubernamentales para tecnologías limpias están acelerando esta transición. La integración de vehículos eléctricos requerirá cambios significativos en los procesos operativos, como la instalación de infraestructuras de carga, la formación en el mantenimiento de nuevas tecnologías y la gestión del ciclo de vida de las baterías. Este cambio también tiene el potencial de generar oportunidades laborales en áreas emergentes como el reciclaje de baterías y la economía circular. En este sentido, las ocupaciones del sector necesitan reciclaje formativo para poder adaptarse a las tendencias en materia de sostenibilidad

y digitalización. Por ejemplo, los conductores asalariados necesitarán capacitación adicional para operar vehículos eléctricos y cumplir con normativas específicas, lo que refuerza la necesidad de formación en el empleo.

Asimismo, el **auge de modelos innovadores** como el *carsharing*, la movilidad como servicio (*MaaS*) y las suscripciones representa un cambio estructural en el sector. Estas modalidades, que responden a las crecientes demandas de flexibilidad y conveniencia de los usuarios, están ganando terreno especialmente en entornos urbanos. Su éxito dependerá de la capacidad de las empresas para gestionar flotas de manera eficiente y personalizar los servicios basándose en análisis avanzados de datos. En este sentido, estos nuevos modelos de negocio requerirán inversiones en plataformas tecnológicas avanzadas, integración de servicios multimodales y alianzas estratégicas con otros actores del ecosistema de movilidad. Desde el punto de vista laboral, se demandarán **perfiles híbridos** con competencias en marketing digital, análisis de datos y gestión de plataformas tecnológicas. La coordinación de alianzas con socios de movilidad también será un área clave.

En resumen, la transformación del sector del alquiler de vehículos será profunda, impactando tanto en los procesos productivos como en las competencias laborales. La capacidad de las empresas para adaptarse rápidamente a los avances digitales, a los requerimientos de sostenibilidad y a las preferencias cambiantes de los consumidores determinará su competitividad en este entorno dinámico. Para enfrentar estos retos, será esencial priorizar la inversión en tecnología y la formación en el empleo, promoviendo la adquisición de competencias digitales y especializadas. Las empresas que logren equilibrar la innovación tecnológica con la sostenibilidad y una oferta de servicios alineada a las demandas del mercado no solo sobrevivirán, sino que liderarán el futuro del sector.

5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias

A continuación, se presenta un diagnóstico que concreta la posición del sector del alquiler de vehículos con y sin conductor en base a los análisis realizados previamente en este informe. En particular, el siguiente diagnóstico pone el foco en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el sector analizado, fruto de las tendencias identificadas y de su evolución económico laboral reciente.

Debilidades

El sector de alquiler de vehículos con y sin conductor enfrenta una **notable fragmentación empresarial**, donde el 87% de las empresas son microempresas con menos de 10 empleados. Esta dualidad en el tejido empresarial del sector limita la capacidad de alcanzar economías de escala, dificulta la eficiencia operativa y frena la adopción de innovaciones tecnológicas. Sin embargo, a pesar de esta, el mercado está concentrado en términos de facturación: solo 8 empresas controlan tres cuartas partes de los ingresos totales del sector. Esta dualidad crea un desequilibrio competitivo, donde las grandes compañías dominan el mercado mientras que la mayoría de las pequeñas empresas luchan por sobrevivir, enfrentando barreras para invertir en tecnología, mejorar su eficiencia y competir en igualdad de condiciones.

En términos de digitalización y tecnología, el sector presenta importantes **brechas de adopción internas**. A pesar de la adopción de tecnologías avanzadas por parte de algunas empresas, muchas micro y pequeñas empresas aún dependen de sistemas manuales, lo que genera ineficiencias y una desventaja frente a competidores más digitalizados. Además, la digitalización en procesos administrativos es insuficiente: solo el 36,8% de las empresas ha alcanzado una madurez digital adecuada en áreas clave como la gestión de flotas, facturación e inventarios. Esta situación, combinada con la resistencia cultural de la fuerza laboral más envejecida y barreras financieras, dificulta la adopción tecnológica, especialmente en las empresas más pequeñas, ralentizando la modernización del sector.

Otro aspecto crítico es la **dependencia del turismo** y la **estacionalidad**. La demanda de servicios de alquiler de vehículos está profundamente ligada al turismo, lo que provoca fluctuaciones significativas en ingresos y ocupación, especialmente en temporadas bajas. Esto añade un componente de volatilidad que impacta la estabilidad financiera de muchas empresas del sector.

Así, en cuanto a la **sostenibilidad** y la **adaptación ecológica**, las pequeñas empresas enfrentan barreras económicas considerables para adoptar flotas eléctricas. Los altos costes iniciales de estos vehículos, sumados a la insuficiente infraestructura de carga, dificultan la transición hacia modelos más sostenibles. Mientras las grandes empresas avanzan rápidamente en este ámbito, las micro y pequeñas empresas encuentran grandes obstáculos financieros, lo que genera un desarrollo desigual dentro del sector.

El entorno normativo añade un nivel adicional de complejidad. Las regulaciones crecientes sobre sostenibilidad y emisiones de CO₂, tanto a nivel europeo como nacional, afectan especialmente a las pequeñas y medianas empresas. Además, la multiplicidad de normativas autonómicas y locales dificulta la planificación estratégica y la operación eficiente a nivel nacional, generando incertidumbre regulatoria que ralentiza el crecimiento.

En el ámbito de los aspectos laborales y sociales, la **desigualdad de género es un desafío persistente**. Las mujeres representan solo el 39,25% del total de empleados, y una alta proporción tiene contratos a tiempo parcial (22,72%), lo que evidencia importantes brechas de equidad en el acceso a posiciones de liderazgo y estabilidad laboral.

Finalmente, la rentabilidad y la gestión de costes también representan un obstáculo. El sector experimenta un **aumento constante en los gastos de aprovisionamiento y personal**, lo que reduce los márgenes de beneficio y afecta la competitividad global. Además, la necesidad de una renovación constante de las flotas y de inversión en tecnología incrementa la carga financiera, especialmente para aquellas empresas con acceso limitado al crédito, acentuando su dependencia del capital intensivo.

Amenazas

El entorno económico y competitivo del sector está marcado por una alta dependencia del turismo, lo que, aunque ofrece oportunidades, también expone a las empresas a riesgos significativos. La **demanda fluctúa según la actividad turística**, lo que la hace vulnerable a **factores externos como crisis sanitarias, geopolíticas o económicas globales**. Este escenario se agrava en regiones clave como Madrid, Barcelona y las Islas Baleares, donde la concentración de empresas podría derivar en una sobreoferta, provocando competencia desleal y una progresiva erosión de los precios. Además, la **volatilidad económica mundial**, impulsada por la **incertidumbre geopolítica**, el aumento de los costes de financiación y la inflación global, supone un desafío para la inversión y la demanda de servicios de alquiler, lo que podría desacelerar el crecimiento del sector.

Por otro lado, el marco normativo está experimentando una **creciente influencia regulatoria**. Las exigencias europeas y nacionales en materia de sostenibilidad, reducción de emisiones de CO₂ y movilidad urbana están elevando los costes operativos, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, que podrían enfrentar dificultades para adaptarse a estos cambios. La **fragmentación normativa a nivel local y autonómico** añade un componente de incertidumbre que complica la planificación estratégica y operativa, obstaculizando la expansión nacional. Además, las restricciones al tráfico de vehículos de combustión en las principales ciudades están modificando la dinámica del sector, exigiendo una rápida transición hacia la electrificación para mantener la competitividad y evitar una disminución de la demanda de vehículos tradicionales.

Por otro lado, la insuficiencia de infraestructura para vehículos eléctricos, particularmente la falta de estaciones de carga constituye una barrera para su adopción masiva, dificultando el cumplimiento de las normativas ambientales. Estas exigencias, centradas en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, podrían incrementar los costes operativos,

especialmente si las empresas no logran adaptarse con celeridad. Además, una **posible escasez de perfiles técnicos especializados necesarios** para liderar la transformación digital y ecológica del sector supone un obstáculo significativo. Esta situación se agrava por el envejecimiento de la fuerza laboral, ya que el 6,8% de los empleados supera los 60 años, lo que plantea retos en cuanto al relevo generacional y la integración de nuevas tecnologías.

Por último, el sector enfrenta una **creciente sensibilidad social respecto al impacto ambiental**, lo que hace que las empresas evolucionen hacia prácticas sostenibles de manera efectiva y visible. Asimismo, las preferencias de los consumidores están evolucionando hacia modelos más flexibles y ecológicos, como el uso compartido de vehículos, desplazando la demanda de los servicios tradicionales. Las empresas que no adapten su oferta a esta nueva realidad corren el riesgo de perder relevancia, lo que implica la necesidad de invertir en nuevos servicios alineados con las expectativas del mercado. Esta transición no solo supone un reto de adaptación, sino también una demanda significativa de capital para desarrollar y consolidar estas soluciones innovadoras.

Fortalezas

El sector de alquiler de vehículos con y sin conductor ha demostrado una sólida capacidad de recuperación y adaptación en los últimos años, especialmente tras la crisis de la COVID-19. Además, entre 2016 y 2022, el número de empresas aumentó un 68,1%, reflejando no solo resiliencia, sino también un **dinamismo empresarial** que ha permitido la **diversificación de modelos de negocio**. Formatos innovadores como el *carsharing*, el *carpooling* y los servicios de suscripción han fortalecido la oferta, atrayendo a una clientela cada vez más diversa y con necesidades específicas. Por otro lado, el sector es un pilar fundamental en la cadena de valor del turismo, facilitando la movilidad de turistas y potenciando su capacidad de gasto, lo que cobra especial relevancia en España, uno de los principales destinos turísticos del mundo.

En términos de **innovación tecnológica y digitalización**, el sector se posiciona como uno de los más avanzados dentro de las actividades turísticas del país, con un IMD del 50,8%. Este liderazgo es especialmente notable en áreas de marketing y ventas, donde la digitalización alcanza un 60,2%. La adopción de tecnologías avanzadas como IoT, Big Data y sistemas telemáticos ha optimizado la gestión de flotas, reduciendo costes operativos y mejorando significativamente la experiencia del cliente. Asimismo, la integración de plataformas digitales unificadas para la gestión de reservas, pagos y vehículos ha impulsado la eficiencia operativa y la personalización del servicio, consolidando la competitividad del sector en el entorno digital.

El sector también destaca por su **compromiso con la sostenibilidad**. La integración de vehículos eléctricos e híbridos enchufables en las flotas, donde el 65% de los vehículos de *carsharing* son eléctricos, evidencia su alineación con las tendencias ecológicas y las normativas ambientales. Además, las iniciativas de economía circular, como la reutilización de componentes y el mantenimiento predictivo, están reduciendo los costes operativos y prolongando la vida útil de los vehículos, contribuyendo a la sostenibilidad tanto financiera como ambiental.

En el plano económico, el sector ha mostrado un **crecimiento excepcional de su cifra de negocios**. Entre 2020 y 2022, lideró el crecimiento económico con una variación anual del 27,1%, superando

tanto al sector servicios (22%) como al total de la economía española (20%). Este crecimiento también se refleja en la rentabilidad operativa, con un aumento del Excedente Bruto de Explotación (EBE) del 80% entre 2018 y 2022, lo que pone de manifiesto una gestión eficiente de los recursos y un entorno financiero robusto.

El **mercado laboral** del sector también se presenta como una de sus principales ventajas. Entre 2016 y 2023, la afiliación a la Seguridad Social creció un 45,4%, lo que evidencia una notable recuperación tras la pandemia. Además, los contratos indefinidos representan el 88% del total, garantizando estabilidad y seguridad para los empleados. La **diversidad de perfiles profesionales**, tanto técnicos como administrativos, asegura una fuerza laboral flexible y adaptada a las demandas cambiantes del sector, fortaleciendo su competitividad en el ámbito laboral.

Por último, la **capacidad de innovación en modelos de negocio** ha permitido incrementar la eficiencia del transporte urbano, reduciendo la congestión y ofreciendo opciones de movilidad más asequibles y sostenibles. Esta capacidad de reinversión no solo responde a las necesidades actuales del mercado, sino que posiciona al sector como un referente en la transición hacia una movilidad más eficiente y sostenible.

Oportunidades

El sector del alquiler de vehículos con y sin conductor se enfrenta a una serie de oportunidades clave para mejorar su competitividad, y atraer el talento necesario para un desarrollo eficiente en el largo plazo. En primer lugar, España se ha consolidado como un **destino turístico** seguro tras la pandemia, lo que ha impulsado una recuperación sostenida del turismo internacional y, con ello, una creciente demanda de servicios de movilidad flexible. Este posicionamiento se debe, en parte, a los desafíos geopolíticos en diversas regiones del mundo, que han llevado a España a destacarse como un refugio atractivo para los viajeros. Además, la expansión del mercado no se limita únicamente a las áreas urbanas, donde la demanda de soluciones de movilidad continúa en aumento, sino que también se extiende a zonas rurales, donde la menor oferta de servicios representa una oportunidad estratégica para la penetración de nuevos mercados. Por otro lado, el auge del teletrabajo híbrido y la necesidad de transporte corporativo flexible están generando un nicho creciente para servicios de alquiler personalizados, especialmente diseñados para el ámbito empresarial.

En segundo lugar, la **transformación tecnológica** y la **digitalización** están redefiniendo las dinámicas del sector mediante la adopción de tecnologías disruptivas como el IoT (IoT), el Big Data y los sistemas telemáticos permite optimizar la gestión de flotas, mejorar la eficiencia operativa y personalizar la experiencia del cliente. La integración de plataformas digitales unificadas para reservas, pagos y seguimiento de vehículos no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también fomenta la fidelización, especialmente entre los clientes nativos digitales. La automatización de servicios es otro factor clave que contribuye a la eficiencia y a la satisfacción del cliente, consolidando aún más la competitividad del sector en un entorno cada vez más digital.

En tercer lugar, la **electrificación de las flotas**, además de considerarse una amenaza, se presenta como una de las principales oportunidades en el marco de la movilidad sostenible y la economía verde. La necesidad de acceder a las ciudades con vehículos eléctricos, debido a las regulaciones ambientales, junto con el elevado coste de estos vehículos, está impulsando nuevos modelos de negocio, como el modelo de suscripción, que ofrece una solución innovadora y accesible para adaptarse a las demandas del mercado. Además, los cambios en las **preferencias de los consumidores** reflejan un giro cultural hacia soluciones de movilidad compartida, donde el uso prevalece sobre la propiedad. Este fenómeno beneficia a las empresas que ofrecen servicios flexibles y personalizados.

Finalmente, el sector enfrenta una oportunidad estratégica para atraer talento joven gracias a la creciente demanda de perfiles tecnológicos y sostenibles. La digitalización y la transición ecológica no solo están redefiniendo los modelos de negocio, sino que también generan nuevas áreas de empleo que resultan especialmente atractivas para las generaciones emergentes. Ámbitos como la gestión de flotas digitales, el análisis avanzado de datos y el mantenimiento de infraestructuras de carga eléctrica se presentan como sectores clave para captar profesionales con competencias innovadoras, impulsando así el relevo generacional y fortaleciendo la competitividad del sector a largo plazo.

Tabla 12: Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Elevada presencia de microempresas y dificultad de adaptación a las nuevas tendencias. • Escasa digitalización en procesos administrativos clave. • Alta dependencia del turismo, lo que genera problemas en la planificación económico-financiera. • Costes elevados para la electrificación de flotas y dependencia de la infraestructura de carga adecuada. • Desigualdad en la adopción de modelos sostenibles entre grandes y pequeñas empresas. • Brechas de género en la fuerza laboral, con alta representación de contratos a tiempo parcial. • Aumento de los costes operativos, afectando la rentabilidad del sector. • Alta dependencia del capital intensivo para la renovación de flotas y adopción tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta dependencia del turismo expone al sector a fluctuaciones internacionales estacionales y crisis globales. • Riesgo de saturación en zonas clave, puede generar competencia desleal y reducción de precios. • La normativa nacional y europea generan complejidad regulatoria. • Fragmentación normativa entre regiones, dificultando la expansión y la planificación. • Restricciones a vehículos de combustión reduce la demanda de vehículos tradicionales. • Falta de infraestructura de carga para vehículos eléctricos, limitando la adopción y cumplimiento normativo. • Escasez de perfiles técnicos especializados, retrasando la digitalización y transición ecológica. • Envejecimiento de la fuerza laboral. • Creciente influencia social sobre el impacto ambiental, afectando la imagen del sector. • Cambio hacia modelos de consumo sostenible que reduce la demanda de vehículos tradicionales.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento sólido del sector con una rápida recuperación tras la crisis. • Diversificación de modelos de negocio, adaptados a distintos perfiles de clientes • Elevado grado de digitalización por parte de las empresas que dominan el mercado, destacando en áreas como marketing y ventas. • Nuevos modelos de negocio basados en el desarrollo de plataformas digitales. • Innovación en modelos de negocio que mejoran la eficiencia del transporte urbano y ofrecen opciones sostenibles. • Compromiso con la sostenibilidad mediante la integración de vehículos eléctricos e híbridos. • Implementación de iniciativas de economía circular que reducen costes y mejoran la sostenibilidad. • Aumento del empleo y estabilidad laboral con una alta proporción de contratos indefinidos. • Diversificación de perfiles profesionales, adaptados a las necesidades cambiantes del sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación del turismo internacional, generando mayor demanda de servicios de movilidad flexible. • Nuevos mercados objetivo en áreas urbanas como rurales. • Aumento de la movilidad corporativa, con más demanda de transporte flexible para empresas. • Adopción de tecnologías disruptivas para optimizar flotas y procesos, mejorando la experiencia del usuario y la fidelización de este. • Incentivos financieros para la sostenibilidad, con apoyo para renovar flotas. • Cambio en las preferencias del consumidor hacia la movilidad compartida, favoreciendo a las empresas que ofrecen soluciones flexibles. • Oportunidades en inclusión y diversidad, mejorando la reputación de marca y fidelización. • Interés creciente entre jóvenes, especialmente los nativos digitales, abriendo nuevos segmentos de mercado. • Demanda de profesionales digitalizados atrae a jóvenes y facilita el relevo generacional, además de la adaptación a las nuevas tecnologías.

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae

6. Referencias

Referencias bibliográficas

- **Amovens.** "Circular Monday: Alquiler de Coches." **Amovens**, Disponible en: <https://amovens.com/blog/circular-monday-alquiler-de-coches>.
- **AVCE.** "Noticias de movilidad sostenible." **Asociación Valenciana de Empresas de Carsharing y Movilidad Compartida**, Disponible en: <https://avce.es/noticias/>.
- **BBVA.** "Carpooling: Una solución sostenible para el transporte." **BBVA**, Disponible en: <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/carpooling-una-solucion-sostenible-para-el-transporte/>.
- **CaixaBank Research.** "La estacionalidad del turismo." **CaixaBank Research**, 10 de junio de 2016, <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/turismo/estacionalidad-del-turismo>.
- **Coches.net.** "El carsharing registra un récord de 3,75 millones de viajes en 2023." **Coches.net**, Disponible en: <https://www.coches.net/noticias/evolucion-carsharing-espana>.
- **Comisión Europea.** Directiva 2019/1161 sobre Vehículos Limpios. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/es/ALL/?uri=CELEX%3A32019L1161>.
- **Comisión Europea.** Estrategia Europea para una Movilidad Inteligente y Sostenible. Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0789>.
- **Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT).** "CEHAT insiste en la necesidad de hacer una revisión profunda del contenido de la nueva normativa de registro de viajeros." **CEHAT**, Disponible en: <https://cehat.com/notaprensa/cehat-insiste-en-la-necesidad-de-hacer-una-revision-profunda-del-contenido-de-la-nueva-normativa-de-registro-de-viajeros/>.
- **Diario 20 Minutos.** "El Gobierno no tendrá lista la Ley de Movilidad en 2024." **20 Minutos**, Disponible en: <https://www.20minutos.es/noticia/5659283/0/gobierno-no-tendra-ley-movilidad-2024-como-queda-con-bruselas-por-700-enmiendas-falta-apoyo-parlamentario/>.
- **Dirección General de Tráfico (DGT).** "DNI, Car... los Documentos en el Móvil." **DGT**, Disponible en: <https://www.dgt.es/comunicacion/noticias/dni-car-los-documentos-en-el-movil/>.
- **El País.** "Hidrógeno Verde para un Transporte Sostenible por Tierra, Mar y Aire." **El País**, Disponible en: <https://elpais.com/proyecto-tendencias/2024-07-17/hidrogeno-verde-para-un-transporte-sostenible-por-tierra-mar-y-aire.html>.
- **FleetPeople.** "El carsharing continúa su crecimiento imparable en España." **FleetPeople**, Disponible en: <https://fleetpeople.es/el-carsharing-continua-su-crecimiento-imparable-en-espana/>.
- **Future Mobility.** "¿Qué Tendencias Tecnológicas Están Configurando el Sector de la Movilidad?" **McKinsey & Company**, Disponible en: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/que-tendencias-tecnologicas-estan-configurando-el-sector-de-la-movilidad/>.
- **Hogar Sostenible.** "Renting de Coches: Ejemplo de Economía Circular en Movilidad." **Hogar Sostenible**, Disponible en: <https://hogar-sostenible.es/renting-coches-ejemplo-economia-circular-movilidad/>.

- **Hosteltur.** "Los riesgos geopolíticos como amenaza para el sector turístico." **Hosteltur.com**, Disponible en: <https://www.hosteltur.com>.
- **Kantar.** "Cómo influyen la inclusión y la diversidad en las decisiones de compra de los consumidores españoles." **Kantar.com**, Disponible en: <https://www.kantar.com>.
- **Keybe.** "Tendencias en la Movilidad y en el Sector Automotriz para 2025." Disponible en: <https://keybe.co/blog/tendencias-en-la-movilidad-y-en-el-sector-automotriz-para-2025/>.
- **Mize.** "6 Ejemplos de Cómo se Utiliza la Inteligencia Artificial en el Sector de Turismo." Disponible en: <https://mize.tech/es/blog/6-ejemplos-de-como-se-utiliza-la-inteligencia-artificial-en-el-sector-de-turismo/>.
- **Mora-Sanguinetti, Juan S., e Isabel Soler.** "La regulación sectorial en España: Resultados cuantitativos." Banco de España, Documento de Trabajo N° 2202, 2022.
- **Motor y Movilidad.** "Cómo afectan las zonas de bajas emisiones a los turistas y el alquiler de vehículos." **20 Minutos**, Disponible en: <https://www.20minutos.es/motor/movilidad/como-afectan-zonas-bajas-emisiones-turistas-alquiler-vehiculos-5228974/>.
- **Mutua Madrileña.** "El uso del carsharing en España creció un 10% en 2023." **Mutua.es**, Disponible en: https://www.mutua.es/blog/movilidad-sostenible/carsharing-crece-en-espana_post/.
- **OK Mobility.** "Suscripción a un coche, moto, o furgoneta con todo incluido." **OK Mobility**, Disponible en: <https://okmobility.com/es/suscripcion/>.
- **PwC.** "Megatrends." Disponible en: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/megatrends.html>.
- **Repsol.** "Mobility of the Future: MaaS." **Repsol**, Disponible en: <https://www.repsol.com/en/energy-and-the-future/sustainable-mobility/MaaS/index.cshtml>.
- **Segittur.** "Informe sobre el Nivel de Digitalización de las PYMES Turísticas en España." **Secretaría de Estado de Turismo**, Disponible en: <https://www.segittur.es/transformacion-digital/proyectos-transformacion-digital/informe-nivel-de-digitalizacion-de-las-pymes-turisticas-en-espana/>.
- **The Objective.** "Una Empresa Española Paga por Alquiler un Coche." **The Objective**, Disponible en: <https://theobjective.com/sociedad/2024-07-13/empresa-espanola-paga-alquilar-coche/>.
- **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).** "The Business Case for Circular Economy in the Car Industry." **WBCSD**, Disponible en: <https://www.wbcd.org/resources/the-business-case-for-circular-economy-in-the-car-industry/>.
- **World Wide Mobility.** "Nuestras Soluciones: Software de Alquiler de Coches." **World Wide Mobility**, Disponible en: <https://worldwidemobility.io/es-ES/nuestras-soluciones/software-alquiler-coches>.

Referencias de fuentes de información secundaria

- **Instituto Nacional de Estadística. INEbase.** INE, www.ine.es.
 - **Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023).** Estadística Estructural de Empresas del Sector Servicios. Disponible en:

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735576550

- **Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). Directorio Central de Empresas (DIRCE).** Disponible en:
<https://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=51&dh=1>
- **Instituto Nacional de Estadística (INE). Encuesta de Población Activa (EPA). Gobierno de España.** Disponible en:
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976595.
- **Tesorería General de la Seguridad Social (2023). Afiliación de trabajadores.** Disponible en: <https://www.seg-social.es>
- **Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). (2023). Datos sobre el mercado de trabajo y contratación.** Disponible en: <https://www.sepe.es>
- **Informa D&B. (2024). SABI – Sistema de Análisis de Balances Ibéricos.** Disponible en: <https://sabi.bvdinfo.com>
- **Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. “Inventario de Gases de Efecto Invernadero.” Gobierno de España,** <https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/sistema-espanol-de-inventario-sei-/inventario-gases-efecto-invernadero.html>. 2024.

Este documento contiene exclusivamente información de carácter general. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L., no promueve mediante este documento prestar servicios o asesoramiento profesional alguno. Por lo tanto, la información contenida en el mismo no podrá considerarse, ni integrar asesoramiento profesional, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar en cualquier ámbito. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar medidas relacionadas con el alcance o la información contenida en el mismo, se deberá contar con un asesoramiento profesional cualificado y personalizado a su situación y ámbito de interés. Ninguna entidad de la red de firmas de PwC acepta ni asume obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, con base en la información contenida en este documento, o con respecto a cualquier decisión fundada en la misma.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la firma miembro española y, en ocasiones, puede referirse a la red de PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada e independiente. Consulta www.pwc.com/structure para obtener más detalles.