

# Mega-eventos deportivos y transporte aéreo en una perspectiva geoestratégica: análisis del campeonato mundial de fútbol de Catar 2022

Sport mega-events and air transportation in a geostrategic perspective:  
analysis of the FIFA World Cup Qatar 2022

Roberto Díez-Pisonero 

[robertod@ucm.es](mailto:robertod@ucm.es)

Raquel Prieto Parilla 

[raquelpr@ucm.es](mailto:raquelpr@ucm.es)

*Departamento de Geografía*

*Universidad Complutense de Madrid (España)*

## Resumen

En el actual contexto de globalización, las ciudades y/o países compiten no solo en términos económico-productivos, también tienden a considerar las manifestaciones culturales de orden global. Entre estas, destaca la celebración de eventos deportivos, convertidos en un método eficaz para ganar notoriedad en el mundo y fortalecer la imagen de los lugares anfitriones. Utilizando una metodología multitécnica basada en la revisión bibliográfica y el análisis y tratamiento de datos estadísticos procedentes de organismos aéreos, esta investigación se detiene en el campeonato mundial de fútbol de Catar de 2022 para analizar su impacto en la actividad aérea. Los resultados ponen de manifiesto no solo el “efecto campeonato” sobre las diferentes métricas de estudio, sino especialmente, la apuesta decidida por el gobierno catari en la diplomacia deportiva a través del binomio aerolínea (Qatar Airways) – aeropuerto (Internacional de Hamad).

**Palabras clave:** competitividad urbana; globalización; marketing urbano.

## **Abstract**

In the current context of globalization, cities and/or countries compete not only in economic-productive terms, they also tend to consider cultural manifestations of a global order. Among these, the celebration of sporting events stands out, becoming an effective method to gain notoriety in the world and strengthen the image of the host places. Using a multi-technical methodology based on bibliographic review and the analysis and processing of statistical data from aerial organizations, this research focuses on the 2022 FIFA world cup in Qatar to analyze its impact on aerial activity. The results reveal not only the “championship effect” on the different study metrics, but especially the commitment decided by the Qatari government in sports diplomacy through the airline (Qatar Airways) – airport (Hamad International) binomial.

**Key words:** urban competitiveness; globalization; urban marketing.

## **1 Introducción**

Aunque la ligazón entre globalización y los procesos de urbanización no es nueva, es a partir de la década de los setenta del siglo pasado cuando se hace evidente la aceleración de los procesos de globalización del capital, el trabajo y la cultura, y los efectos significativos que esta intensa globalización tiene sobre las ciudades y la vida urbana en todo el mundo (Soja, 2011). Hoy, estas ciudades constituyen espacios en los que se generan los factores clave para competir por la captación de residentes, turistas e inversores, y disponer de los elementos esenciales que garanticen su progreso y bienestar. Para ello, la atracción de flujos de todo tipo hacia estas se ha convertido en un objetivo prioritario en las estrategias de planificación y gestión urbanas, con el objetivo no sólo de incrementar su estatus socio-económico y proyección internacional, sino también alcanzar el nivel jerárquico más alto posible en una hipotética jerarquía urbana mundial (Derudder & Taylor, 2020).

Tradicionalmente, se ha dado un mayor peso específico a la cuestión económica en los trabajos sobre globalización. Sin embargo, este es un proceso mucho más complejo, donde tienen cabida multitud de manifestaciones que obligan a realizar estudios más holísticos, que no supediten ninguna de las áreas que puedan influir en el análisis de las dinámicas contemporáneas. En particular, importa la dimensión cultural de las ciudades ante la notable convergencia entre el ámbito económico y cultural, denominada en la literatura especializada como “nueva economía”

(Scott, 2010). Esta, contextualizada en la actual sociedad del ocio y consumo (Baudrillard, 2015), constituye una de las particularidades de los procesos contemporáneos de urbanización.

En la actualidad, los servicios culturales pasan a ser el corazón de la actividad urbana (Scott & Storper, 2015) y los elementos fundamentales de competitividad entre ciudades y/o países (Stoper & Scott, 2016). Es así como la creciente notoriedad de la dimensión creativa ha animado a los planificadores urbanos a pensar no solo en términos de localización de manufacturas y condiciones de producción competitivas, sino también a considerar las manifestaciones culturales de orden global; entre ellas, las actividades de ocio y esparcimiento, la dinámica creativa e innovadora, o la celebración de eventos culturales y/o deportivos (Jones, 2020).

Esta investigación analiza el campeonato mundial de fútbol de Catar, deteniéndose en el impacto generado en la actividad aérea, una cuestión menos tratada en este tipo de trabajos sobre eventos deportivos y que, a nuestro juicio, asume gran interés por dos hechos: (i) la diplomacia deportiva emprendida por el gobierno catari a través de su emblemático binomio aerolínea-aeropuerto y (ii) el hecho de que dos tercios de la población mundial se localizan en un radio de ocho horas de vuelo de la región del Golfo, siendo esta una de las áreas mundiales con mayores tasas de crecimiento de la actividad aérea.

De cara a esta investigación, la hipótesis que se presenta se articula en base a las siguientes premisas: (a) Las ciudades y países compiten entre sí por alcanzar el nivel más alto en una hipotética jerarquía urbana mundial y utilizan, en muchos casos, los campeonatos mundiales de fútbol como estrategias de *citymarketing* para fortalecer su imagen global; (b) A pesar de las polémicas que se asocian a Catar 2022, este campeonato ha sido una muestra decidida del gobierno catari por su apertura al mundo a través de la denominada “diplomacia deportiva”; (c) En esta diplomacia, el transporte aéreo se consolida como actividad indispensable no sólo para garantizar la conectividad aérea catari con el resto del mundo, sino como modo de impulsar el poder blando del país a través de su aerolínea y de su aeropuerto.

## **2 Objetivos y metodología**

Teniendo en cuenta estas consideraciones, los objetivos que tratarán de validar estas premisas son los siguientes: (i) analizar los mega-eventos deportivos, en general, y los campeonatos mundiales de fútbol, en particular, como estrategias de competitividad, haciendo especial referencia a los efectos que estos producen sobre las ciudades y/o países anfitriones; (ii) presentar la estrategia de Catar, basada en la diplomacia deportiva y en la celebración de eventos deportivos, para

fortalecer su posicionamiento internacional y contribuir a la diversificación de su economía energética; (iii) evaluar el impacto que el campeonato mundial de fútbol de Catar, así como los mundiales previos a este, han desempeñado sobre la actividad aérea; (iv) valorar la representatividad del binomio aéreo del país, convertido en un poderoso instrumento de influencia internacional, cuyos dirigentes utilizan para posicionar a Catar y fortalecer su reputación en el escenario internacional.

Para la consecución de estos objetivos, la investigación utilizará una metodología multitécnica basada en la revisión bibliográfica y el análisis y tratamiento de datos estadísticos procedentes de organismos aéreos. Además de entidades internacionales para la consecución de datos generales (*International Air Transport Association -ATA-* y *Airports Council International -ACI-*), se emplearán bases de datos específicas para conocer indicadores aéreos sobre determinadas ciudades mundiales (*Guías Official Airline Guide -OAG-*, para diferentes años) y sobre el estudio de caso de Catar (Cirium, para el año 2022). La investigación también se apoyará en representaciones gráficas y cartográficas de elaboración propia, para las que se utilizarán los programas informáticos *SPSS Statistics* y *ArcGis Pro*, respectivamente.

### **3 Mega-eventos deportivos como estrategias de competitividad**

La celebración de mega-eventos se ha convertido en un método eficaz para conseguir obtener notoriedad en el mundo y mejorar la imagen de las ciudades y/o países que los albergan. De ahí, la competencia que existe por hacerse con la celebración de uno de ellos. El objetivo de “poner las ciudades y/o países en el mapa” se adapta a la escala y posibilidades de cada uno, yendo desde mega-eventos internacionales celebrados en las grandes ciudades, hasta ferias más modestas de carácter regional en ciudades de menor entidad (Roche, 2002). Generalmente, las ciudades y/o países de mayor influencia internacional compiten por ser anfitriones de los Juegos Olímpicos de Verano, Exposiciones Universales o Campeonatos Mundiales de Fútbol masculino,<sup>1</sup> entre otros eventos.

Estos constituyen los mega-eventos culturales y/o deportivos públicos más visibles y espectaculares de la sociedad actual (Getz, 2008), definidos por su carácter localizado en el tiempo, con un importante esfuerzo presupuestario para su realización, un carácter mediático de las actividades

---

1 En esta investigación, los Juegos Olímpicos se refieren a la versión estival y los Campeonatos Mundiales de Fútbol a la edición masculina porque ambos eventos tienen una mayor cobertura e influencia mediática mundial, a consecuencia de la teoría del establecimiento de la agenda (Álamo, 2022).

planificadas y un umbral de población elevado (tanto de población implicada en la organización, como masa crítica en la ciudad que alberga) para que la actividad pueda realizarse con éxito (Maenning & Zimbalist, 2012). Y, dada su repercusión y la importante inversión que se realiza antes de su celebración, son potentes impulsores de regeneración urbana<sup>2</sup>. Las ciudades más pequeñas, por su parte, no quieren ser excluidas de este juego de intereses. Si no pueden competir por atraer este tipo de acontecimientos, apuestan por ferias de arte más modestas o festivales de cine, entre otros (Bradley & Hall, 2006).

Desde el punto de vista geográfico, deteniéndose en los mega-eventos deportivos (olimpiadas y campeonatos mundiales de fútbol) se observa que, históricamente, a lo largo del siglo XX, estos se han concentrado principalmente en Europa y América del Norte, con alguna excepción puntual. Será con el cambio de centuria cuando comience a generalizarse una nueva tendencia, pues cada vez más lugares de áreas emergentes y en vías de desarrollo apuestan por ellos en busca de un efecto catalizador de su economía y de su proyección simbólica en la esfera global. Así, se ha producido una apertura hacia Oriente (campeonato mundial de Corea del Sur y Japón en el año 2002, Juegos Olímpicos en la ciudad de Pekín en 2008 y campeonato mundial de Rusia en 2018), África (campeonato mundial de Sudáfrica en 2010) y Oriente Próximo (campeonato mundial de Catar en 2022).

Existe una dilatada literatura académica que analiza estos eventos desde diferentes perspectivas. Así, por ejemplo, están aquellos que se detienen en el impacto positivo que tienen en la economía local y en la imagen territorial de los lugares anfitriones (Cudny, 2019). No hay que olvidar que, por medio de ellos y gracias a su difusión por los medios de comunicación, los lugares anfitriones acaparan la atención mundial, asentándose como las capitales culturales del mundo, al menos durante su celebración.<sup>3</sup>

Otros se detienen en las consecuencias turísticas, analizando las llegadas de turistas internacionales, las nuevas facilidades de alojamiento y restauración o la diversificación del producto turístico (Duignan et al., 2022); también están presentes aquellos que analizan su impacto físico, puesto que la ciudad/país sufre procesos de regeneración y reestructuración urbana del tejido urbano (infraestructuras, transporte, alojamiento, etc.) (Domareski et al., 2019) o, incluso, su

---

2 Conviene aclarar que las ciudades son quienes compiten por albergar olimpiadas y exposiciones universales. Para el caso de los campeonatos mundiales de fútbol, son los países.

3 Este fortalecimiento de la imagen de destino que sigue a un evento ha sido referido como "efecto halo" (Hall, 1992), "efecto escaparate" (Fredline & Faulkner, 1998) y "efecto que anima o feelgood" (Allen et al., 2002).

efecto social (Graeff et al., 2021). También, aparecen investigaciones que los analizan desde una visión holística (Parent & Ruetsch, 2020) o aquellas que los utilizan como parámetros estadísticos para jerarquizar el sistema urbano mundial desde una perspectiva basada en el ocio-consumo (Díez-Pisonero, 2017).

Junto a ellos, aparece una corriente crítica que los cuestiona al considerarlos burdos desarrollos de un urbanismo neoliberal, sometidos a los intereses privados, que supone una importante gentrificación de ciertas zonas de las urbes y el desplazamiento de grupos sociales más desfavorecidos (Gaffney, 2010; Oliveira & Andrade, 2017). Esta corriente crítica se detiene, además, en otros efectos secundarios como son el impacto ambiental, problemas de seguridad y corrupción (Toohey & Taylor, 2023), así como la potencial infrautilización postevento ante la falta de planificación (Groote, 2005). A pesar de estos potenciales impactos negativos, muchas ciudades y/o países se postulan como candidatas a sede, esperando potenciar las inversiones, incrementar su competitividad y formar parte de los itinerarios globales turísticos (Ziakas, 2023), además de mejorar su posicionamiento y fortalecer su identidad (Cudney, 2019). Este es el caso de Catar, que utiliza la denominada diplomacia deportiva para tal fin.

#### **4 Catar y el deporte**

Durante el primer tercio del siglo XX, Catar apenas superaba los 10.000 habitantes, dedicados mayoritariamente al sector primario. El descubrimiento de reservas de petróleo, en la costa oeste del país (1939), y de un yacimiento de gas y petróleo en el Golfo Pérsico (1971), cambiaron el rumbo de su economía y demografía, posibilitando tener un papel importante en la geopolítica contemporánea.

En 1971, Catar se independiza de Gran Bretaña y, desde entonces, ha fortalecido su papel como agente global emergente gracias a su condición de moderador entre Occidente y Oriente y a la reputación conseguida por su riqueza en hidrocarburos (Qoronfleh & Essa, 2021). Pero, ante la necesidad de reducir esta dependencia energética y de diversificar su economía, en 2008 presenta la Visión Nacional 2030 de Qatar (QNV2030, en inglés), que pretende transformar el país en una economía desarrollada, sostenible y próspera basada en el conocimiento (QNV, 2008). Para ello, el país ha emprendido una estrategia de marketing basada en la “diplomacia deportiva”, pilar fundamental del plan de desarrollo que se materializa en utilizar el deporte como una herramienta diplomática y promocional con la que se pretende fomentar su poder blando (*soft power*). Acuñado por Nye a finales de los años 1980, este se refiere a la capacidad para persuadir

e incidir en el comportamiento de otros actores internacionales sin recurrir al uso de la fuerza o la coacción (Nye, 2004, p. 5).

En un contexto de rivalidad económica y geopolítica entre los países del Golfo por el liderazgo regional, Catar está apostando en las últimas décadas por presentarse al mundo como un destino atractivo para los negocios, la inversión, el comercio internacional y la actividad turística (Elias et al., 2020). Y en esta apuesta, el transporte y el deporte actúan como agentes fundamentales para impulsar su imagen e intensificar su proyección internacional, al atraer el foco mediático mundial (Almarri, 2020).

En este sentido, Catar está invirtiendo millones de dólares en el sector deportivo a través del fondo soberano de inversión *Qatar Sport Investment*, cuyo capital proviene de las arcas públicas y del propio capital privado de la familia Al Thani (Koch, 2020). Las directrices de esta diplomacia incluyen diversas acciones, aunque el objetivo principal, al menos uno de los más importantes, es el blanqueamiento de su imagen o *sportwashing* para conseguir posicionarse como potencia en el mercado global (Søyland, 2020). Entre estas acciones, cabe destacar: (i) la adquisición de grandes clubes internacionales, por ejemplo, el Paris Saint-Germain en Francia, la AS Roma en Italia, el Bayern de Múnich en Alemania o el Boca Juniors en Argentina, con los que se mantienen acuerdos de patrocinio de la marca Qatar; (ii) el reclutamiento de jugadores de primer nivel para incentivar los equipos patrocinados por el país, como puede ser el caso del PSG con Messi, Mbappé y Neymar; también deportistas reconocidos para adquirir el rol de embajador, como David Beckham; (iii) la nacionalización de deportistas de élite para garantizar la participación catarí en eventos deportivos de repercusión internacional, ante la escasa población y la falta de tradición deportiva en el país; (iv) la fundación de academias polideportivas como "Aspire", donde se reclutan y forman a jóvenes talentos (desde su fundación, la selección nacional de fútbol de Catar ha ganado protagonismo en diferentes competiciones deportivas); (v) el lanzamiento de cadenas de televisión de especialización deportiva, como el canal catarí Bein Sports, del grupo Al Jazeera, propietaria de los derechos de televisión de la mayoría de las grandes ligas mundiales y de las competiciones de la *Union of European Football Associations* (UEFA) y de la *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) (Moral, 2018; Almarri, 2020).

Junto con esta estrategia de inversión, el interés de Catar en materia deportiva se materializa, especialmente, en la celebración de eventos de estas características que lleva acogiendo desde 1971, año en el que se fundó como estado independiente. La Tabla 1 presenta una selección de los acontecimientos más importantes hospedados desde entonces y también aquellos que acogerá

en los próximos años. Aunque algunos de ellos tengan una presencia finita en el tiempo, otros se repiten año tras año, creando un vínculo deportivo y social con el país, posicionándolo en el imaginario colectivo consumidor de ese tipo de deportes.

**Tabla 1. Selección de eventos deportivos celebrados en Catar**

Campeonato	Año
Copa de Naciones del Golfo de fútbol	1976, 1992, 2004 y 2019
Copa Asiática de fútbol	1988, 2011 y 2023
Torneo de Doha de la <i>Association of Tennis Professionals</i> (ATP)	Desde 1993
Masters de Catar (Golf)	Desde 1998
Gran Premio de Catar de Motociclismo	Desde 2004
Juegos Asiáticos	2006
Campeonato Mundial masculino de Clubes de Voleibol de la <i>Fédération Internationale de Volleyball</i> (FIVB)	De 2009 hasta 2012
Mundial de Atletismo en Pista Cubierta de la <i>International Association of Athletics Federations</i> (IAAF)	2010
Juegos Panarábicos	2011
Supercopa de Italia	2014 y 2016
Campeonato Mundial de Clubes de Balonmano	2014
Campeonato Mundial de Ciclismo en Ruta de la <i>Union Cycliste Internationale</i> (UCI)	2016
Campeonato Mundial de Atletismo	2019
Copa Mundial de Clubes de la FIFA	2019 y 2020
Campeonato Mundial de Gimnasia Artística de la <i>Fédération Internationale de Gymnastique</i> (FIG)	2018
Copa Árabe de la FIFA	2021
Gran Premio de Catar de Fórmula 1	2021 y anualmente desde 2023
Campeonato Mundial de Fútbol masculino	2022
Campeonato Mundial de Judo	2023
Torneo de pádel de Qatar (dentro de la Premier Padel) de la <i>Federación Internacional de Pádel</i> (FIP)	2023
Campeonato Mundial de Natación	2024
Campeonato Mundial de Waterpolo femenino y masculino	2024
Juegos Asiáticos	2030

Fuente: elaboración propia

De entre todos ellos, destaca sin duda el campeonato mundial de fútbol de 2022, primer mundial organizado por un país árabe y disputado en Oriente Medio, al haber superado a países con mayor tradición y resultados futbolísticamente hablando, como Arabia Saudí, Egipto o Marruecos. Su elección no ha estado exenta de polémicas, pues además de ser tildado como el mundial más caro de la historia, con un gasto cinco veces superior al realizado en los diez anteriores campeonatos (Elias et al., 2020), se unen las acusaciones de fraude (*Fifagate* y *Qatargate*), además de otras como el cambio de sede por primera vez en la historia debido a las altas temperaturas del emirato. Sin olvidar, por supuesto, las condiciones laborales (muerte de



trabajadores durante las obras de preparación del mundial) y sociales (desigualdad, homofobia y machismo), entre otras (Regueiro, 2020).

A pesar de ello, el campeonato ha contribuido a reestructuraciones urbanas sin precedentes, corrigiendo déficits en las infraestructuras de turismo, transporte y/o alojamiento (Almarri, 2020). Y aunque todavía es pronto para extraer conclusiones, algunos autores creen que ha potenciado el “poder blando” y ha contribuido a promocionar la “marca Catar” como destino principal para el ocio, negocios y viajes de lujo en el contexto global (Álvarez-Ossorio & Gutiérrez, 2022). En ello, sin duda, ha jugado un papel clave el sector del transporte y la actividad aérea, a través de su aerolínea principal, Qatar Airways, y de su *hub* aeroportuario, Internacional de Hamad, que siguen estrategias comerciales complementarias.

## **5 Transporte aéreo y mundial de fútbol de Catar**

El acceso a eventos deportivos de talla internacional depende, en su mayor parte, del transporte aéreo, considerado este un vector de la globalización y principal medio de transporte de personas en radios de acción continentales y planetarios (Gago, 2003). Aunque esta primera afirmación pudiera resultar exagerada, hoy día resulta difícil imaginar un mundo sin aeropuertos y sin un sistema de transporte, como el aéreo, que ha revolucionado no solo las formas de producción y de relación, sino también la propia concepción del planeta (Graham, 1995).

En este sentido, se justifica su contribución a una nueva percepción en que el ser humano se relaciona con el espacio, expresada en términos de “convergencia espacio-temporal” (Janelle, 1969), “plasticidad” (Forer, 1978) o “compresión espacio-temporal” (Harvey, 1983). Las distancias euclidianas son sustituidas por otras de carácter funcional, cuya percepción viene definida en términos de frecuencias, tiempos de desplazamiento y cantidad de pasajeros y mercancías (Díez-Pisonero, 2016). No obstante, ello no constituye un fenómeno generalizado, sino que el paradigma de la movilidad, desarrollado desde las Ciencias Sociales, enfatiza el carácter asimétrico y la espacialidad diferencial que genera la movilidad en general (Larsen et al., 2006) y, en particular, el transporte aéreo, entre aquellos espacios e individuos intensamente comunicados y los que no lo están.

Los aeropuertos, por consiguiente, son un indicador sobresaliente de unas condiciones de accesibilidad diferencial que generan, inexcusablemente, formas de diferenciación espacial (Córdoba et al., 2007). Así, se puede sostener que estas infraestructuras, especialmente aquellas con una variada e intensa conectividad aérea, se convierten en elementos indispensables para las

ciudades que los albergan, al facilitar la integración de estas en los circuitos de orden global. En esta lógica, puede afirmarse que, en la actualidad, no existe una gran ciudad sin un gran aeropuerto, ni viceversa, al existir una simbiosis necesaria y cambiante entre ambos elementos (Díez-Pisonero, 2016).

Obviamente, el papel desempeñado por estas infraestructuras difiere según sus propias peculiaridades y ha variado en función de diversos motivos: el impacto de la globalización, los vaivenes experimentados en la geopolítica del poder, las trayectorias de las compañías aéreas (fusiones, quiebras, alianzas, visión estratégica, logística operativa) y, por supuesto, las demandas específicas que se generan en determinados núcleos urbanos y/o países, como por ejemplo, la celebración de eventos deportivos de primer orden. Si se realiza una comparativa de las métricas aéreas de los países sedes de los campeonatos mundiales de fútbol desde el año 2006 (Tabla 2), tomando el año anterior al evento, el año inmediatamente posterior y el año posterior en el corto/medio plazo para analizar el impacto de este, se ponen de manifiesto varios hechos:

**Tabla 2. Indicadores de actividad aérea para los campeonatos mundiales de fútbol de Alemania, Sudáfrica, Brasil, Rusia y Catar (año anterior al evento, año inmediatamente posterior y año posterior en el corto/medio plazo). Tasas de variación<sup>4</sup>**

Campeonato mundial de fútbol	Indicador aéreo	Año anterior al evento	Año inmediatamente posterior al evento (1-2 años)	Año posterior al evento en el corto/medio plazo ( $\geq 5$ años)	Tasa de variación inmediata (%)	Tasa de variación a corto/medio plazo (%)
Frankfurt, Múnich y Berlín (Alemania), 2006	Pasajeros	84,9M (2000)	s.d. (2007)	131M (2015)	-	+54,30
	Conexiones aéreas	289 (2000)	s.d. (2007)	338 (2015)	-	+16,96
	Frecuencias aéreas	38 212 (2000)	s.d. (2007)	46 797 (2015)	-	+22,47
	Países servidos	97 (2000)	s.d. (2007)	117 (2015)	-	+20,62
	Asientos	576 241 (2000)	s.d. (2007)	1 511 161 (2015)	-	+162,24
Johannesburgo y Ciudad del Cabo (Sudáfrica), 2010	Pasajeros	20,7M (2005)	s.d. (2011)	27,1M (2013)	-	+30,92
	Conexiones aéreas	123 (2000)	s.d. (2011)	106 (2015)	-	-13,82
	Frecuencias aéreas	9027 (2000)	s.d. (2011)	11 874 (2015)	-	+31,54
	Países servidos	70 (2000)	s.d. (2011)	50 (2015)	-	-28,57
	Asientos	140 636 (2000)	s.d. (2011)	260 541 (2015)	-	+85,26

4 En la obtención de estos datos, se han tenido en consideración los aeropuertos internacionales de la ciudad (o ciudades) más importantes del país, al actuar como la/s puerta/s de entrada y de salida aérea con el resto del mundo. Los años de referencia (anterior al evento, inmediatamente posterior y posterior en el corto/medio plazo) se han seleccionado en función de las bases de datos OAG-Internacional disponibles por parte de los autores. La métrica de los pasajeros se refiere a cuantías totales anuales, mientras que el resto de los indicadores aéreos corresponden a cuantías totales mensuales.

Tabla 2. Continuación

Campeonato mundial de fútbol	Indicador aéreo	Año anterior al evento	Año inmediatamente posterior al evento (1-2 años)	Año posterior al evento en el corto/medio plazo ( $\geq 5$ años)	Tasa de variación inmediata (%)	Tasa de variación a corto/medio plazo (%)
Sao Paulo y Río de Janeiro (Brasil), 2014	Pasajeros	37,4M (2004)	83,7M (2015)	87,4M (2019)	+123,80	+133,69
	Conexiones aéreas	191 (2000)	157 (2015)	163 (2019)	-17,80	-14,66
	Frecuencias aéreas	30 036 (2000)	31 731 (2015)	31 768 (2019)	+5,64	+5,77
	Países servidos	48 (2000)	51 (2015)	53 (2019)	+6,25	+10,42
	Asientos	265 121 (2000)	546 548 (2015)	683 495 (2019)	+106,15	+157,80
Moscú y San Petersburgo (Rusia), 2018	Pasajeros	91,2M (2015)	121,2M (2019)	91,4M (2023)	+32,89	+0,22
	Conexiones aéreas	382 (2015)	410 (2019)	273 (2024)	+7,33	-28,53
	Frecuencias aéreas	32 366 (2015)	34 072 (2019)	35 706 (2024)	+5,27	+10,32
	Países servidos	106 (2015)	118 (2019)	56 (2024)	+11,32	-47,17
	Asientos	580 449 (2015)	1 458 057 (2019)	1 459 777 (2024)	+151,19	+151,49
Doha (Catar), 2022	Pasajeros	10,1M (2020)	31,7M (2022)	45,9 (2023)	+213,86	+354,46
	Conexiones aéreas	141 (2020)	160 (2022)	178 (2024)	+13,48	+26,24
	Frecuencias aéreas	4626 (2020)	s.d. (2022)	22 043 (2024)	-	+376,50
	Países servidos	73 (2020)	79 (2022)	83 (2024)	+8,22	+13,70
	Asientos	234 889 (2020)	s.d. (2022)	1 438 423 (2024)	-	+512,38

Fuente: elaboración propia a partir de OAG-International (2000-2024); IATA (2000-2022)

En todos estos campeonatos, se aprecia una evolución positiva de casi todas las métricas. Estas permiten realizar una radiografía de la tendencia de la actividad aérea y, aunque seguramente intervienen varios factores en esta evolución, entre ellos no se debe obviar el “efecto campeonato”. En casi todos los casos, se pone de manifiesto cómo el número de pasajeros, de conexiones y de frecuencias aéreas, de asientos y de países servidos por la actividad aérea han aumentado respecto al año anterior al evento, incluso con tasas de variación superiores a los dos dígitos en alguno de los indicadores.

Esta evolución positiva es evidente tanto de manera inmediata (justo después de la celebración del evento), como a corto/medio plazo (pasados 4-5 años de la celebración de este); es decir, lejos de apagarse este efecto, se intuye que los flujos aéreos siguen llegando a las ciudades anfitrionas y, por tanto, sus efectos se dilatan en el tiempo. Esto es especialmente evidente en los casos de Alemania (2006), Brasil (2014) y Catar (2022).

Sin embargo, en tres campeonatos (Sudáfrica, 2010; Brasil, 2014 y Rusia, 2018) se observa un leve retroceso a corto/medio plazo en una de las métricas: las conexiones aéreas, quizás por motivos de reajuste de algunas aerolíneas intervinientes. Este retroceso se acentúa en el caso ruso, aunque posiblemente, este no sea por motivos estrictamente aeronáuticos, sino como consecuencia de las sanciones internacionales impuestas a este país a raíz de su expansión territorial en Ucrania desde comienzos de 2022.

En la consecución de este “efecto campeonato”, la inversión por parte de los estados anfitriones en materia de transporte ha sido crucial. La necesidad de contar con adecuadas infraestructuras aeroportuarias que garanticen la conectividad aérea del país con el resto del mundo durante la celebración del evento, justifica las elevadas inversiones que las autoridades gubernamentales han dirigido en la mejora, ampliación y/o nueva construcción de estas instalaciones (Tabla 3).

**Tabla 3. Inversión económica en el sector transporte y en infraestructuras aéreas por parte de los países organizadores (2006-2022), en US\$**

Campeonato mundial de fútbol	Inversión total	Inversión en el sector transportes	Inversión en las infraestructuras aéreas
Alemania (2006)	4200 millones	1800 millones	900 millones
Sudáfrica (2010)	3900 millones	58 500 millones	2300 millones
Brasil (2014)	13 000 millones	8500 millones	3900 millones
Rusia (2018)	11 600 millones	3900 millones	2100 millones
Catar (2022)	220 000 millones	140 000 millones	15 000 millones

Fuente: elaboración propia a partir de Büttner et al., (2007); Schoeman (2009), Statista (2014), EOS-Intelligence (2014), Techstory (2018)

Especialmente, destacan las cuantías que el gobierno de Catar ha dedicado al sector transportes y, sobre todo, a las infraestructuras aeroportuarias, pues como se ha indicado, la conectividad internacional de estos eventos depende en su mayor parte de esta modalidad de transporte. A nuestro juicio, la actividad aérea en este país no puede entenderse sin la diplomacia deportiva llevada a cabo por el gobierno catarí a través del binomio aerolínea-aeropuerto. Tampoco, sin tener en cuenta el hecho de que dos tercios de la población mundial se localizan en un radio de ocho horas respecto a la región del Golfo, siendo esta una de las regiones mundiales con mayor potencial aéreo del mundo.

### **5.1 Qatar Airways, emblema nacional e hito en el tridente del Golfo**

La diplomacia deportiva emprendida por el gobierno de Catar, aludida en el epígrafe anterior, se materializa no solo en los patrocinios de Qatar Foundation sino, especialmente, de Qatar Airways,

la aerolínea oficial de bandera más importante del país y una de las más importantes del mundo atendiendo a diferentes métricas, pues en todas ellas figura en el Top-10 mundial (Tabla 4). Estos números evidencian la magnitud de la aerolínea, convertida hoy en un poderoso instrumento de influencia internacional.

Esta cuenta con numerosas alianzas deportivas internacionales y acuerdos de patrocinio con importantes equipos de todo el mundo, bien para mostrar su nombre en las respectivas equipaciones oficiales, o bien para desplazar por vía aérea a estos clubes. Hoy, constituye una seña constante en la imagen de los eventos deportivos más importantes del mundo, al consolidarse como patrocinador oficial de la FIFA, de la UEFA, de la CONMEBOL, así como de varios eventos de Formula E y del Gran Premio de Catar de Fórmula 1 (Fetais et al., 2020). Sin embargo, destaca su ausencia en la *Premier League*, pues esta está dominada por su rival político Emiratos Árabes Unidos (EAU) y sus aerolíneas de bandera, Etihad y Emirates Airways.

Estas dos compañías, junto con Qatar Airways, constituyen las tres principales aerolíneas de la región, también conocidas como el tridente del Golfo (Ellis, 2019), del Golfo Árabe (O'Connell, 2011) o de Oriente Medio (Fan & Lingblad, 2016), las cuales han experimentado un crecimiento exponencial durante los últimos años para dar servicio a una región de gran proyección mundial (O'Connell & Bueno, 2018). El desplazamiento del centro de gravedad económico internacional de Occidente hacia Oriente muestra un escenario donde Oriente Medio (entre Europa, África y Asia-Pacífico) ha tomado un mayor protagonismo en el mundo aerocomercial, protagonizando la versión aérea "de la nueva ruta de la seda" (The Economist, 2010).<sup>5</sup>

Julien Lebel (2019) destaca cómo estas aerolíneas del Golfo son herramientas clave de poder blando y geopolítico para sus emiratos, ya que no solo sirven como vectores de desarrollo económico, sino también como instrumentos de expansión geopolítica. Su red de conectividad global promueve alianzas diplomáticas y económicas, integrando a actores internacionales en la estabilidad de los Emiratos Árabes Unidos y Catar, y asegurando su influencia más allá de sus fronteras (Lebel, 2018). La táctica geoestratégica de estos emiratos se basa en consolidar sus ciudades como *hubs* internacionales, como se verá en el siguiente subapartado, controlando el tránsito aéreo entre continentes y fortaleciendo su posición en el escenario mundial (Lebel, 2019).

---

5 En la región, aparecen otras aerolíneas de gran interés que actúan en el mismo nicho de negocio, como Turkish Airlines (Turquía). Otras también desarrollan su actividad en la región, aunque poseen menor proyección que las anteriores, como Saudia (Arabia Saudí), Gulf Air (Barein), Kuwait Airways (Kuwait) u Oman Air (Omán), entre otras.

Tabla 4. Top 10 de las aerolíneas del mundo atendiendo a diferentes métricas aéreas (2021 o 2022, según variables)

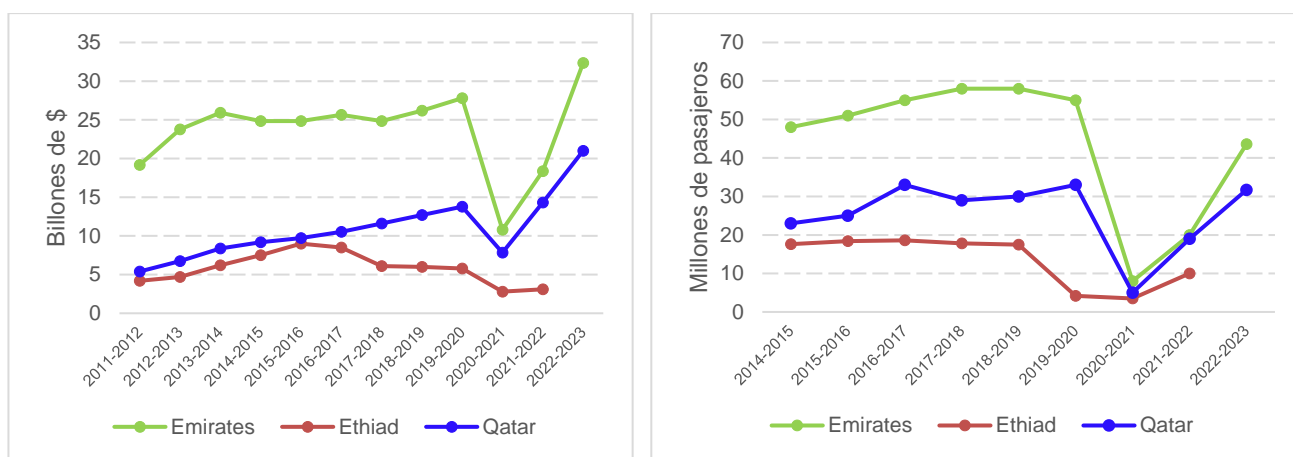
Rango	a) Por pasajeros-kilómetros recorridos programados		b) Por toneladas-kilómetros de carga programada (mill.)		c) Por número de países servidos	
	Aerolínea	2021	Aerolínea	2021	Aerolínea	2019
1	American Airlines	237 471	FedEx Express	20,66	Turkish Airlines	129
2	Delta Air Lines	195 312	<b>Qatar Airways</b>	16,10	Lufthansa	105
3	United Airlines	178 499	UPS Airlines	15,53	Air France	85
4	Southwest Airlines	166 631	Emirates SkyCargo	11,84	<b>Qatar Airways</b>	83
5	Ryanair	120 563	Korean Air Cargo	10,43	Emirates	77
6	China S. Airlines	109 309	Turkish Cargo	9,22	British Airways	75
7	Emirates	93 799	Cargolux	8,58	United Airlines	73
8	<b>Qatar Airways</b>	91 551	Atlas Air	8,44	KLM	66
9	China E. Airlines	88 677	Cathay Pacific Cargo	8,21	Delta Airlines	57
10	Turkish Airlines	86 701	China S. Airlines	8,08	Aeroflot	52
Rango	d) Por número de asientos en su flota (miles)		e) Por valor de marca (\$bn)		f) Por su rentabilidad económica (\$)	
	Aerolínea	2022	Aerolínea	2022	Aerolínea	2022
1	American Airlines	180	Delta Air Lines	8922	<b>Qatar Airways</b>	1514
2	United Airlines	170	American Airlines	8488	Ryanair Holdings	1477
3	Delta Air Lines	170	United Airlines	7782	Int. Airlines Group	1350
4	China S. Airlines	115	Emirates	5104	Delta Air Lines	1318
5	Emirates	109	Southwest Airlines	4703	Singapore Airlines	995
6	China E. Airlines	100	China S. Airlines	3229	Lufthansa	854
7	Air China	96	China E. Airlines	2852	United Airlines	737
8	Turkish Airlines	71	Air China	2603	Southwest Airlines	539
9	Luthansa	69	Air Canada	2584	China Airlines	400
10	<b>Qatar Airways</b>	56	<b>Qatar Airways</b>	2470	EVA Airways	400

Fuente: elaboración propia a partir de Cirium (2021), AirCargoNews (2022), FlightDelayed (2019), Foster (2023), Brand Finance (2023), Haqqi (2023)

Además de su localización geoestratégica, bisagra entre los mayores mercados del sector del transporte aéreo a nivel mundial (Asia-Pacífico y Europa), resulta de especial interés porque dos tercios de la población mundial vive a ocho horas de vuelo del emirato, una distancia muy competitiva para el transporte aéreo y, por ende, para las principales aerolíneas de la región (Aquilina-Spagnol et al., 2020). Estas se especializan en un nicho de mercado donde los vuelos actúan entre las cuatro y las diez horas de duración, maximizando la eficiencia de combustible y reduciendo los costes (Conde, 2018). En la actualidad, el tridente aéreo está a la cabeza en cuota de mercado mundial, posicionándose como referentes del sector, especialmente en vuelos de largo recorrido (O'Connell & Bueno, 2018). Según las cifras más recientes, estas representan el 6,5 % del tráfico internacional de pasajeros a nivel mundial y el 13,6 % del movimiento de carga (Villamizar, 2022).

En poco tiempo, además, han logrado recuperar los niveles prepandemia, tanto en volumen de ingresos como en pasajeros transportados, especialmente las dos más importantes (Figura 1). Aunque Emirates sigue siendo la compañía líder en la región, lo cierto es que Qatar Airways le sigue muy de cerca, consolidándose como una de las aerolíneas globales más jóvenes que presta servicios en los cinco continentes. Su red de conectividad se está expandiendo tan rápidamente, que la convierte en la aerolínea de más rápido crecimiento del mundo (Kingsley-Jones, 2009).

Figura 1. Evolución de los ingresos (billones de \$) y del número de pasajeros (millones) de las tres principales aerolíneas del Golfo, por años fiscales



**Nota:** el dato 2022-2023 de Ethiad no está todavía disponible, pero todo apunta a niveles prepandemia, al igual que sus competidoras.

Fuente: elaboración propia a partir de Statista (2023), Emirates (2023) y Qatar (2023)

Estas compañías han ampliado sus rutas aéreas hacia regiones emergentes y países tradicionales de Europa y Estados Unidos, favorecidas por la política de Cielos Abiertos que está presente desde mediados del siglo pasado en estos últimos lugares. En su expansión, además, está jugando un papel clave la internacionalización de sus redes aéreas, con la apertura constante de nuevas rutas y la adquisición de un mayor número de aviones de gran capacidad, como el Airbus A380 y el Boeing 777 (Fetais et al., 2020). Estos aviones son eficientes en el consumo de combustible, tienen una alta capacidad de pasajeros y están especialmente diseñados para brindar comodidad y conveniencia.

Además, todas ellas son propiedad de sus respectivos estados (aerolíneas de bandera) por lo que, además de la asistencia financiera, estos garantizan que reciban el apoyo estratégico necesario para permitir su expansión. Una de las diferencias más evidentes de Qatar Airways respecto al resto consiste en su apuesta por las alianzas aéreas, convirtiéndose en la primera aerolínea del Golfo en unirse a una de ellas; en concreto, a Oneworld, que la permite no solo un mayor acceso al mercado internacional, sino además, construir su red global con la ayuda de otras grandes aerolíneas, al beneficiarse de más de 1000 aeropuertos en todo el mundo (Oneworld, 2023). La compañía también ha seguido aumentando progresivamente sus acuerdos de código compartido, lo que demuestra su objetivo de buscar una cooperación internacional amplia y considerable (Horton, 2020).

Junto con estas estrategias operativas de internacionalización, la aerolínea también interviene en la mejora de la experiencia del viaje para fortalecer su marca global y alcanzar la posición más alta en una industria extremadamente competitiva, ofreciendo un servicio aéreo donde la innovación, el lujo y la calidad se convierten en las señas de identidad. Este servicio excelente, lejos de minorar, se ha consolidado en las dos principales compañías, como se desprende de los resultados obtenidos en los últimos años de la publicación *Skytrax* (Figura 2).<sup>6</sup> Sin embargo, se observa cómo Qatar Airways se ha afianzado en primera posición durante el último lustro por su estrategia, que puede ser considerada “de lujo”, enfocada a ofrecer una experiencia de altos estándares de calidad y comodidad, en el servicio a bordo y en el entretenimiento.

También, se le ha reconocido como la aerolínea número uno durante la pandemia debido a su buena gestión de la crisis (García, 2022) y ha sido calificada como aerolínea 5 estrellas

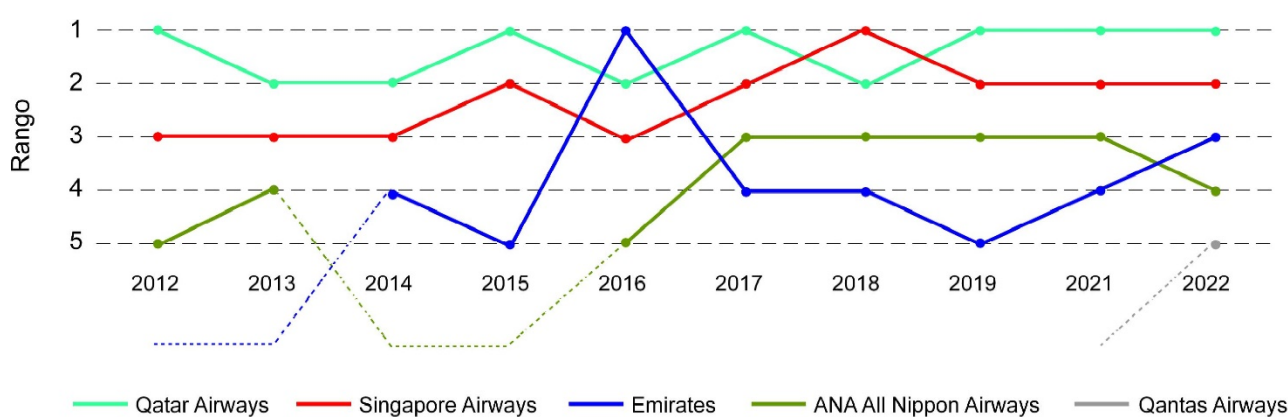
---

<sup>6</sup> Skytrax es una organización de referencia para calificar el transporte aéreo internacional en materia de calidad a partir de una encuesta anual de 41 indicadores que evalúa los productos y servicios de las diferentes aerolíneas y aeropuertos del mundo.



(TimesAerospace, 2022), un reconocimiento que la empresa ha utilizado como eslogan publicitario durante años. Y ello, a pesar de la extrema rivalidad económico-política entre los estados miembros del Consejo de Cooperación del Golfo, del bloqueo aéreo que algunos de ellos impusieron a Catar en 2017 y de la fiera competencia entre los actores aéreos regionales donde, a partir de 2025, se sumará una cuarta compañía en el Golfo, Riyadh Airlines (Conde, 2018; Arlidge, 2023). Dentro de la estrategia Visión 2030 de Riad (*Saudi Vision 2030*, en inglés), Arabia Saudí pretende imitar el modelo catarí y fortalecer su aviación para cambiar su imagen en el exterior e impulsar el sector turístico.<sup>7</sup>

Figura 2. Evolución del ranking Skytrax en los últimos 10 años (2012-2022), Top-5 de aerolíneas



Nota: Skytrax no ha publicado resultados en 2020 debido a la Covid-19.

Fuente: elaboración propia a partir de Skytrax Airlines (2012-2022)

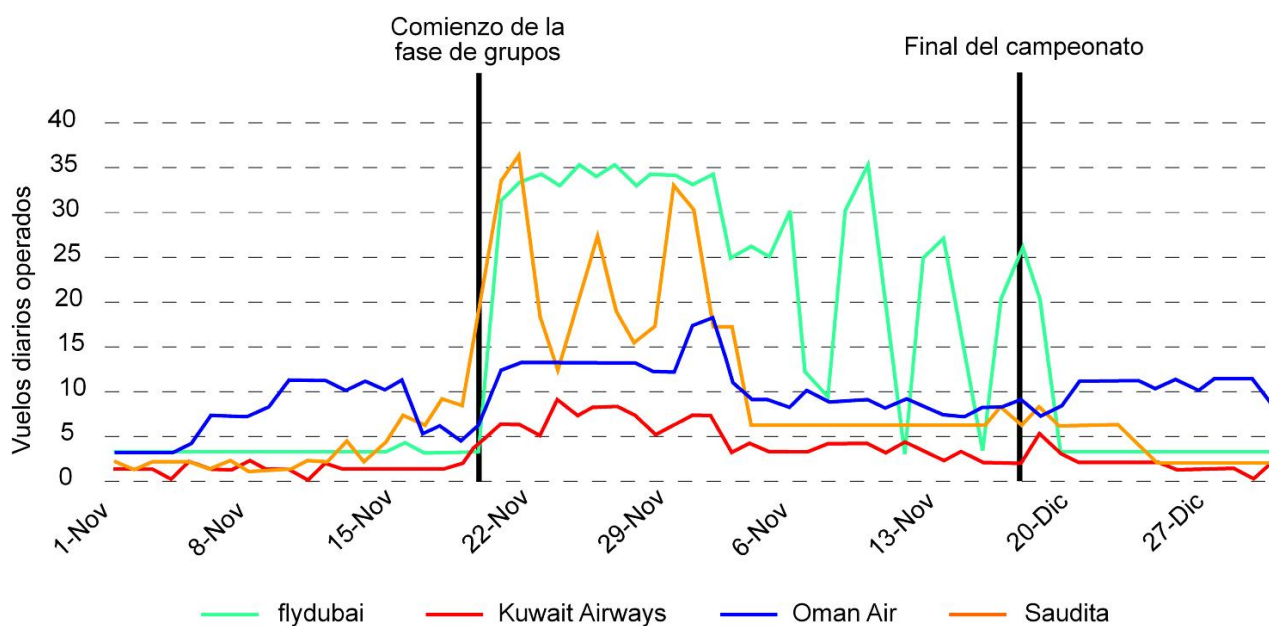
Si nos detenemos en la actuación ejercida por las aerolíneas en la recepción de pasajeros durante el campeonato, el tridente del Golfo desempeñó un papel clave, especialmente Qatar Airways, como aerolínea oficial del evento. Además de los vuelos regulares programados, ésta realizó una serie de ajustes desde cuartos, proporcionando vuelos chárteres a países de los aficionados. La medida permitió la operación de casi 100 servicios a 20 países diferentes, aunque la aerolínea tuvo que recortar vuelos a 18 destinos, con el fin de liberar aviones y transferir slots a estos servicios adicionales (Nowakowski, 2023).

Asimismo, para animar a los aficionados a asistir a los diferentes partidos, Qatar Airways creó la asociación *Match Day Shuttle*, una especie de puente aéreo, para conectar en un mismo día a Doha con los poseedores de entradas que tuvieran alojamiento en los países vecinos de EAU,

<sup>7</sup> Para más información sobre la *Saudi Vision 2030*, consultar: <https://www.vision2030.gov.sa/en>

Arabia Saudí, Omán y Kuwait. Precisamente, las compañías asociadas al *Match Day Shuttle* contribuyeron con una cantidad significativa de tráfico (Figura 3). Por ejemplo, Flydubai, Kuwait Airways, Oman Air y Saudia realizaron rotaciones exclusivas para los poseedores durante todo el torneo, conectando Qatar con los alojamientos de Dubai, Jeddah, Kuwait City, Mascate y Riad (Cirium, 2023).

Figura 3. Vuelos operados a Qatar durante el mundial de fútbol, por las compañías asociadas al *Match Day Shuttle*



Fuente: elaboración propia a partir de Cirium (2023)

Además de garantizar el traslado de aficionados, Qatar Airways también se adaptó cualitativamente al evento, decorando su flota de aviones con libreas especiales de la Copa del Mundo, diseñando *merchandising* de edición limitada para sus pasajeros, promocionando el himno del mundial que reprodujo en todos los vuelos que llegaban a Qatar y mejorando el sistema de entretenimiento a bordo con títulos relacionados con el fútbol. Asimismo, lanzó paquetes turísticos programados con vuelos, hoteles y entradas a los partidos desde su página web [qatarways.com/FIFA2022](http://qatarways.com/FIFA2022) (Querino, 2022; DohaDirectory, 2022).

En definitiva, un despliegue sin precedentes del gobierno catari por ofrecer no solo una imagen prestigiosa y de calidad de su compañía, sino también de convertir la marca de Qatar Airways es un estandarte para la marca país.

## 5.2 Aeropuerto de Hamad, gran hub de interconexión y puerta de entrada al mundial

En tierra, en consonancia con las aerolíneas más importantes, destacan los principales aeropuertos de la región, *hubs*<sup>8</sup> de estas aerolíneas y que juegan un papel clave por su función bisagra entre los dos grandes focos del sector del transporte aéreo a nivel mundial. Destaca fundamentalmente el aeropuerto internacional de Dubái (DXB), sede de Emirates, que constituye el aeropuerto más frecuentado del mundo por pasajeros internacionales y por vuelos internacionales de largo recorrido (Aquilina-Spagnol, 2020). También en el mismo país, aunque en un escalón inferior, el aeropuerto internacional de Abu Dabi (AUH), sede de Ethiad, aunque más especializado en el mercado regional. Junto a los anteriores, figura el aeropuerto internacional de Hamad (DOH), que se consolida como el segundo aeropuerto de la región, hub de Qatar Airways, con más de 35 millones de pasajeros (DohaAirport, 2023). Todos ellos, en consonancia con Lebel (2018), están profundamente ligados a la estabilidad regional y a su vulnerabilidad geopolítica, dado que las tensiones en la región podrían afectar el tráfico aéreo, como ocurre con las guerras en Siria y Yemen (Lebel, 2018). Además, en palabras del citado autor, la dependencia de estos *hubs* en la riqueza energética podría subrayar la falta de diversificación económica y, por tanto, plantear dudas sobre su sostenibilidad a largo plazo (Lebel, 2019).

Referente al aeropuerto internacional de Doha, su función de *hub & spoke* le ha permitido incrementar su conectividad de manera exponencial, parejo al propio desarrollo de la aviación en la región y del crecimiento experimentado por la propia aerolínea de bandera. Esta conectividad no solo ha aumentado en número de conexiones y frecuencias aéreas desde el aeropuerto, sino también en la diversidad geográfica de estas, con una presencia destacada en todas las grandes regiones mundiales, especialmente en Europa, Asia y América del Norte (Figuras 1-3, en Anexo I). En la actualidad, el aeropuerto registra 170 conexiones, pero tras la aprobación reciente de su plan de expansión, se espera alcanzar los 255 destinos y superar los 70 millones de pasajeros anuales (Saba & Barrington, 2023; AviacionOnline, 2023).

Este aeropuerto se abrió en 2014, en sustitución del anterior de Doha (DIA) que quedó dedicado para vuelos especiales, como las Fuerzas Aéreas de Catar. Constituye el único aeropuerto de

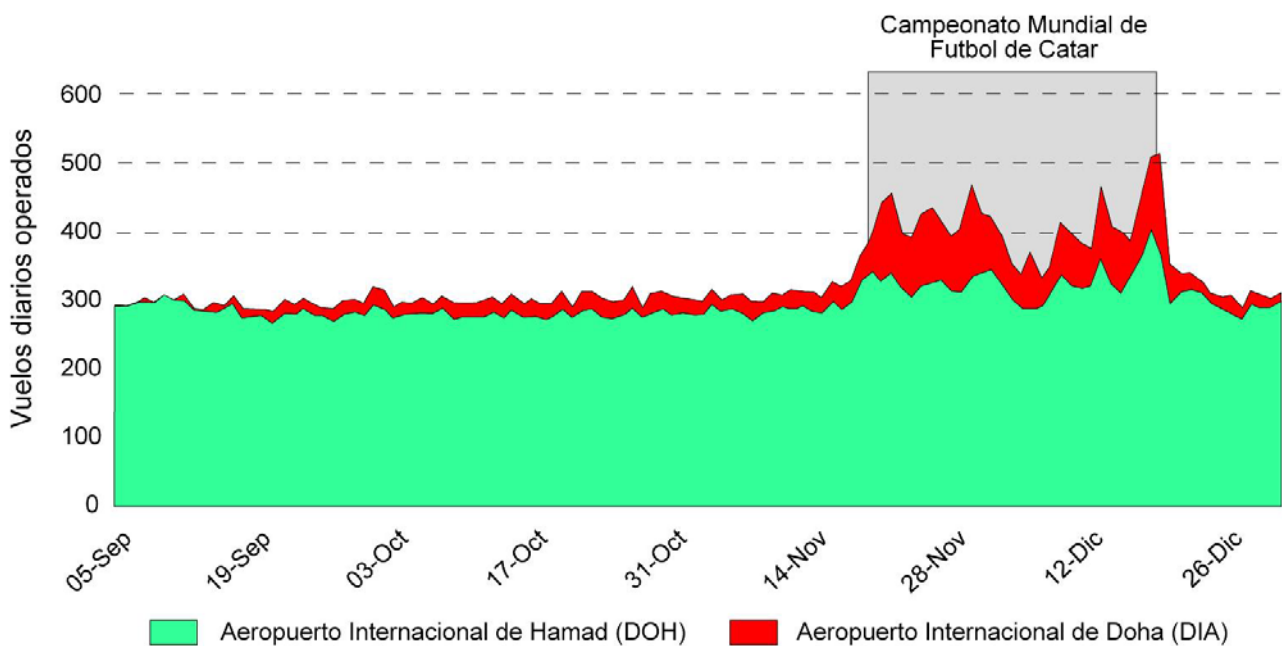
---

8 Un "aeropuerto-hub" es un intercambiador de transporte aéreo que concentra y centraliza gran parte del tráfico (hub), para realizar una función emisora y/o receptora de diferentes orígenes/destinos (spokes) a fin de redistribuirlos, canalizarlos y redireccionarlos desde y hacia otros centros de aporte y dispersión (Antón Burgos, 1992). A pesar de posibles externalidades negativas que derivan de la proximidad a un aeropuerto de estas características como la contaminación o el ruido, entre otros, su configuración se justifica porque, en términos generales, permiten optimizar recursos, tiempo y dinero. Es muy frecuente que toda aerolínea tenga su sede de operaciones en un determinado aeropuerto hub.

vuelos comerciales existente en el emirato y, por consiguiente, la principal puerta de entrada y salida del país con el resto del mundo. Sin embargo, ante la afluencia masiva de visitantes prevista durante el campeonato, las autoridades cataríes se vieron obligadas a reabrir el viejo aeropuerto para aliviar la presión aérea (Ganesh, 2022). Así, de los 1,2 millones de viajeros que arribaron a Catar durante las cinco semanas del evento, casi 900.000 lo hicieron a través de DOH (PSA, 2022). El resto de pasajeros se concentraron en la antigua infraestructura de DIA, cuya reapertura permitió a trece aerolíneas regionales e internacionales transportar 4000 pasajeros más por hora a Catar (Hosteltur, 2022).

La disponibilidad de datos diarios durante el campeonato permite un análisis más detallado de cómo evolucionó la actividad aérea durante su celebración. Deteniéndose en los vuelos, llegaron en total 13 782 a los dos aeropuertos durante el evento. Esto supuso un incremento de 3101 vuelos adicionales en comparación con las cinco semanas anteriores, lo que representa un aumento del 29 % y un 10% más que en el mismo período interanual antes de la pandemia en 2019 (Cirium, 2023). Como se observa en la Figura 4, la mayor parte del tráfico aéreo se concentró en el aeropuerto principal, aunque el segundo experimentó un aumento del 224 %, alcanzando un máximo de 680 llegadas en la primera semana completa del torneo.

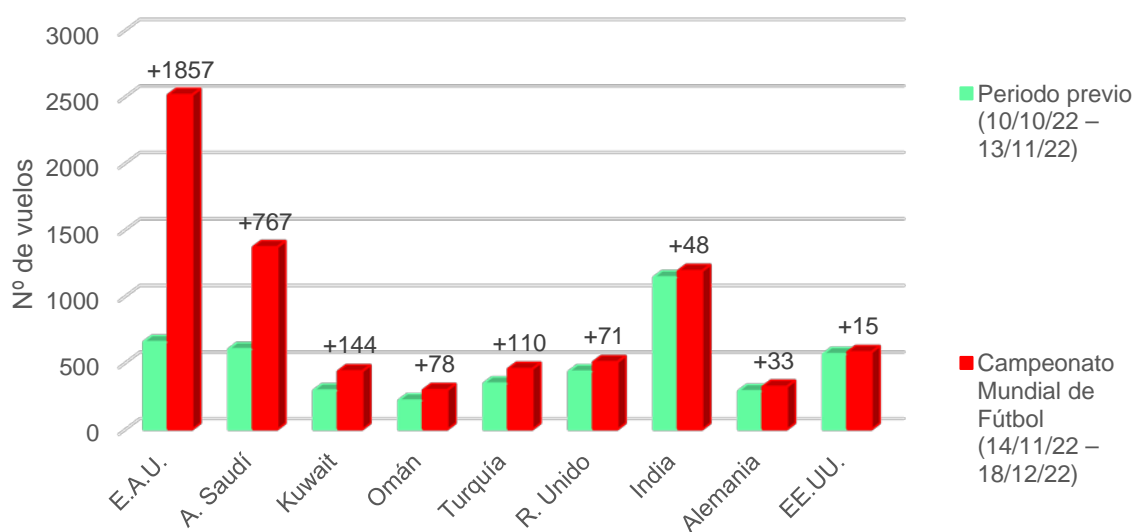
Figura 4. Evolución del número de vuelos que llegan a los aeropuertos de Qatar (sep-dic, 2022)



Fuente: elaboración propia a partir de Cirium (2023)

La magnitud y complejidad logística se evidencia, además, al observar la procedencia de los vuelos, pues estos provenían de un total de 99 países y 226 aeropuertos (Cirium, 2023), hecho que manifiesta el carácter eminentemente internacional de un torneo de estas características. Y, aunque la competitividad regional sigue presente, esta se consiguió desviar durante estas semanas, pues fueron los países asociados al *Match Day Shuttle* los que experimentaron un mayor número de vuelos con el país anfitrión (Figura 5).

Figura 5. Vuelos operados a Qatar durante el mundial de fútbol y el periodo previo, por los principales países de salida



Fuente: elaboración propia a partir de Cirium (2023)

Consideramos, por tanto, que la recepción de más de trece mil vuelos y más de un millón de seguidores durante la celebración del campeonato ha supuesto un gran reto para Qatar, no solo por el volumen de pasajeros en un corto espacio de tiempo, sino también por el reto logístico que obligó a: (i) reabrir el segundo aeropuerto de la ciudad de manera coyuntural para descongestionar el tráfico aéreo de la ciudad, que pasó de Aeropuerto Nivel 1 a Nivel 3, con una organización obligatoria por franjas horarias; (ii) firmar la asociación del *Match Day Shuttle* con otras aerolíneas regionales, que gestionaron una gran cantidad de vuelos adicionales en poco tiempo, a pesar de las diferencias y rivalidades regionales, y (iii) mejorar la comunicación intraurbana entre el aeropuerto y los estadios a través del metro. Precisamente, este medio se convirtió en el transporte vertebrador del mundial, al conectar hasta siete de los ocho estadios en los que se ha disputado el campeonato.

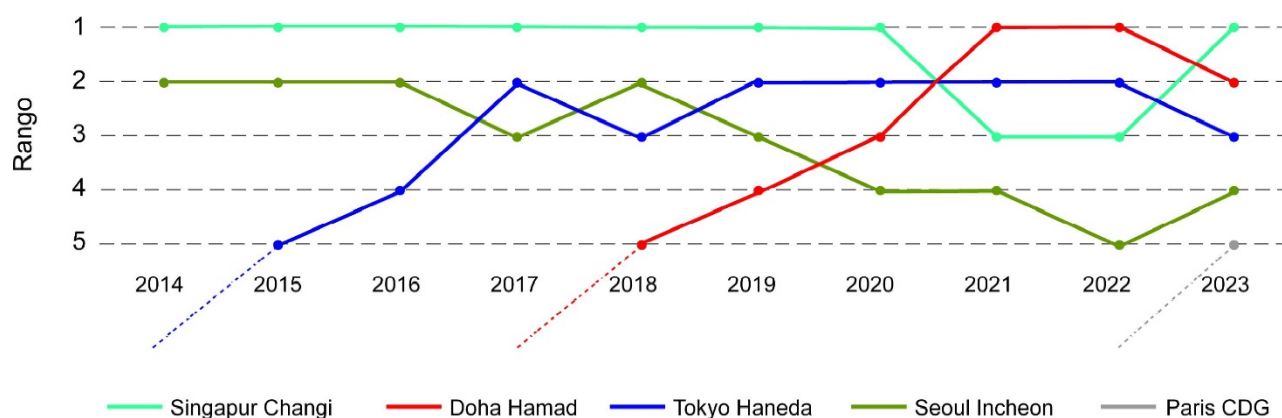
Pero no se debe olvidar que los aeropuertos, además de cumplir unas funciones aeronáuticas, también desempeñan un papel creciente en la constitución, consolidación y mantenimiento de las grandes ciudades, al tratarse de instalaciones simbólicas, ligadas a la sociedad del ocio-consumo actual, que son transitadas por millones de usuarios (Conventz & Thierstein, 2014). Así, puede que un visitante o turista no contemple determinados monumentos en una localidad, pero todo aquel que acceda por vía aérea hará uso del aeropuerto, al ser el lugar de entrada o salida de la ciudad y, en este caso, también del país. De ahí, el interés del gobierno cataní en ofrecer, a través de esta infraestructura, una imagen moderna, innovadora, competitiva y de calidad que incentive su valor simbólico y, por consiguiente, promueva su posicionamiento en el mapa global.

Para ello, cuenta con un diseño arquitectónico vanguardista, obra del estudio HOK, donde predominan las líneas curvas que pretenden transmitir la sensación de olas y dunas característicos del emirato. Es decir, frente a la homogeneización de las actividades que se suceden en el aeropuerto, esta infraestructura enfatiza en la “exaltación de la especificidad del lugar”, como ejemplo diferenciador en un escenario global de competitividad. Así, la cultura local se convierte en un aliado en las prácticas de *citybranding* y el aeropuerto, por tanto, se convierte en un lugar en el que lo local y lo global interactúan constantemente (Leconte, 2020).

A ese diseño vanguardista, se suman grandes ventanas por las que entra luz natural, la exhibición de obras de arte (como el emblemático Oso Lámpara de Urs Fischer) y pantallas gigantes para ostentar el poder tecnológico y económico del país. Se añaden, además, otros equipamientos más propios del entorno urbano: mezquita, restaurantes gourmet, hotel, piscina, spa, gimnasio, tiendas de marcas de moda de gama alta, concesionario y, recién inaugurado, jardín interior tropical que permite encontrarse con flora local y tropical sin salir del recinto. Es decir, a raíz del desarrollo de las actividades vinculadas al ocio-consumo, lo lúdico y lo comercial se convierten en pretexto y finalidad para la ocupación del tiempo libre de los pasajeros (Castillo et al., 2018). Y, en consonancia con las conclusiones de Díez-Pisonero et al. (2016), no extraña que el aeropuerto de Doha haya participado en el lucrativo negocio de las compras, operando como un gran centro comercial (air-mall), donde los usuarios son más vistos como compradores que como viajeros.

La infraestructura ha sido distinguida como el primer aeropuerto inteligente del mundo (Smart Airport, 2016) y, en términos de calidad, la publicación Skytrax la reconoce como una de los mejores del mundo (Figura 6). Su estrategia de marketing consiste en ofrecer una experiencia de lujo al pasajero, basada en la comodidad y en la innovación tecnológica como principales líneas de acción.

Figura 6. Evolución del ranking Skytrax en los últimos 10 años, Top-5 de aeropuertos



Fuente: elaboración propia a partir de Skytrax Airports (2014-2023)

No obstante, conviene advertir que estas modernas instalaciones contrastan con la política de separación de sexos existente en el aeropuerto, pues solo se permite la estancia de ambos géneros juntos si se hace en forma de familia a través de las denominadas salas de familia. A su vez, todos estos servicios solo están disponibles para los viajeros VIP, ya que aquellos de clase turista han de conformarse con los equipamientos convencionales de un gran aeropuerto.

## 6 Conclusiones

Los grandes eventos deportivos, especialmente los campeonatos mundiales de fútbol, constituyen importantes herramientas de competitividad para las ciudades y/o países que los albergan. El mundial de fútbol de Catar, país de tradición energética en hidrocarburos, es una evidencia de cómo las autoridades gubernamentales están apostando por su diversificación económica, especialmente en sectores estratégicos como el turismo, el transporte y el deporte, los cuáles cada vez tienen más peso dentro de su economía.

La estrategia de “diplomacia deportiva” catari, cuyas directrices no sólo incluyen la organización de este tipo de eventos deportivos, sino el impulso como inversor importante en el sector deportivo, constituye un plan estratégico a largo plazo que pretende convertir al país en un destino atractivo para los negocios, el comercio y la actividad turística. Y ello, en una zona convulsa donde la rivalidad geopolítica-económica entre los países de la región es ciertamente manifiesta.

En esta diplomacia deportiva, desempeña un papel clave lo que hemos denominado binomio aerolínea-aeropuerto, pues ambos actores se consolidan como herramientas de proyección de poder (tanto duro como blando) y medios eficaces para realizar inversiones estratégicas en otros países junto con los fondos soberanos de inversión (Conde, 2018). Este binomio contribuye a

fortalecer la marca Catar, incentivando una imagen del país moderna y global. No debe extrañar, por tanto, las grandes inversiones que las autoridades están realizando en él.

En estos eventos deportivos, la industria de la aviación desempeña un papel fundamental para garantizar la conectividad internacional de los asistentes. Aunque la evolución de la actividad aérea depende de muchos factores, no debe obviarse la demanda generada por el “efecto campeonato”, como se ha constatado en varios campeonatos mundiales, con especial atención al caso de Catar. Los resultados muestran que los indicadores aeronáuticos, en casi todos los eventos analizados, evolucionan positivamente tanto de manera inmediata (justo después de la celebración del evento), como a corto/medio plazo (pasados 4-5 años de la celebración de este); es decir, lejos de apagarse este efecto, se intuye que los flujos aéreos siguen llegando a las ciudades anfitrionas y, por tanto, sus efectos se dilatan en el tiempo.

Para el caso de Catar, además, se constata que, a pesar de las polémicas que han acompañado a este evento, el país ha cumplido las expectativas en materia de transporte aéreo, tanto desde el punto de vista cuantitativo (dimensión operativa), como desde la perspectiva más cualitativa (dimensión simbólica), en consonancia con la actual sociedad de ocio-consumo. En este sentido, a nuestro juicio, consideramos que, lejos de ser interpretado como un evento aislado, este perdurará en el imaginario colectivo, al estimar que la diplomacia deportiva catarí ha aprovechado la coyuntura geoestratégica del acontecimiento para seguir impulsando la marca país, valiéndose de la aviación para extender su influencia en el escenario internacional.

**Agradecimientos:** Esta investigación se enmarca en el proyecto CITYEXPERIENCEs (PID2021-123832OB-I00), convocatoria «Proyectos de Generación de Conocimiento, 2021», Ministerio de Ciencia e Innovación. Los autores quieren expresar su reconocimiento y agradecer a los/as revisores/as el esmero en la revisión del manuscrito y sus valiosas y constructivas recomendaciones.

**Declaración responsable:** Las/os autoras/es declaran que no existe ningún conflicto de interés con relación a la publicación de este artículo. Roberto Díez-Pisonero ha participado en la elaboración del marco teórico y de la metodología, así como en la obtención e interpretación de los resultados. También ha realizado el material gráfico y cartográfico. Raquel Prieto ha participado en la elaboración del marco teórico, en la revisión bibliográfica y en la redacción del artículo.



## Bibliografía

AirCargoNews (2022). Top 25 air cargo carriers for 2021 revealed. <https://www.aircargonews.net/airlines/top-25-air-cargo-carriers-for-2021-revealed/>

Álamo, C. (2022). *El fútbol femenino en los medios de comunicación*. Univ. Pontificia Comillas.

Allen, J., O'Toole, W., McDonnell, I., & Harris, R. (2002). *Festival and special event management*. Wiley.

Almarri, S. (2020). *The Promotion of Qatari Culture: Qatari Sport Leaders' Experiences of Hosting the 2022 FIFA World Cup*. Concordia University Chicago.

Álvarez-Ossorio, I., & Gutiérrez, I. (2022). *Qatar. La perla del Golfo*. Península.

Antón Burgos, F.J. (1992). El sistema "hub and spoke" en el transporte aéreo. *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 11, 111-124. <https://revistas.ucm.es/index.php/AGUC/article/view/AGUC9191110111A>

Aquilina-Spagnol, C., Ellis, D., & Pagliari, R. (2020). Viewing the Middle East big three (MEB3) carriers as heterogeneous. *Transportation Research Procedia*, 51, 323-332. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2020.11.035>

Arlidge (2023). The battle to be the Middle East's ultimate aviation hub. <https://www.telegraph.co.uk/travel/news/battle-middle-easts-ultimate-aviation-hub/>

AviacionOnline (2023). Qatar Airways Ends 2022/23 with strong profit and passenger numbers. [https://www.aviacionline.com/2023/07/qatar-airways-ends-2022-23-with-strong-profit-and-passenger-numbers/?utm\\_content=cmp-true](https://www.aviacionline.com/2023/07/qatar-airways-ends-2022-23-with-strong-profit-and-passenger-numbers/?utm_content=cmp-true)

Baudrillard, J. (2016). *The consumer society: Myths and structures*. Sage.

Bradley, A., & Hall, T. (2006). The festival phenomenon: Festivals, events and the promotion of small urban areas. In D. Bell & M. Jayne, *Small cities: Urban experience beyond the metropolis*. Routledge, 77-90.

Brand Finance (2023). Largest airlines by brand value, US\$ billions. <https://brandirectory.com/rankings/airlines/>

Büttner, N., Maennig, W., & Menßen, M. (2007). Relationships between investments costs for infrastructure and for sport stadia: The case of the World Cup 2006 in Germany. *Zeitschrift für Verkehrswissenschaft*, 78(3), 145. <https://www.researchgate.net/publication/262420625>

Castillo, J., López, L., & Sánchez, A. (2018): When the mall is in the airport: measuring the effect of the airport mall on passengers' consumer behavior. *Journal of Air Transport Management*, 72, 32-38. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2018.07.003>

Cirium (2021). Cirium airline passenger rankings for 2021. <https://resources.cirium.com/world-airline-passenger-rankings-report/>

Cirium (2023). Analysis: Aviation and the FIFA World Cup Qatar 2022. <https://www.cirium.com/thoughtcloud/analysis-aviation-fifa-world-cup-qatar-2022/>

Conde, A. (2018). La batalla por los cielos del Golfo. <https://elordenmundial.com/la-batalla-por-los-cielos-del-golfo/>

Conventz, S., & Thierstein, A. (2014). Hub-Airports as Cities of Intersections: The Redefined Role of Hub-Airports Within the Knowledge Economy Context. In S. Conventz, B. Derudder, A. Thierstein & F. Witlox (Eds.), *Hub Cities in the Knowledge Economy. Seaports, Airports, Brainports* (pp. 77-94). Ashgate Publishing.

Córdoba, J., Gago, C., & Serrano, M. (2007). Transporte aéreo y espacialidad diferencial. In S. Gutiérrez & J. J. Sanz (eds.), *Homenaje al Profesor José Manuel Casas Torres* (pp. 45-64). Universidad Complutense de Madrid.

Cudny, W. (Ed.). (2019). *Urban events, place branding and promotion*. Routledge.

Derudder, B., & Taylor, P. (2020). Three globalizations shaping the twenty-first century: understanding the new world geography through its cities. *Annals of the American Association of Geographers*, 110(6), 1831-1854. <https://doi.org/10.1080/24694452.2020.1727308>

Díez-Pisonero, R. (2016). *El aeropuerto y la ciudad en los escenarios de la globalización: una simbiosis necesaria y cambiante*. Universidad Complutense de Madrid.

Díez-Pisonero, R., Gago, C., & Córdoba, J. (2016). Los aeropuertos de la globalización: espectacularización y teatralización de la infraestructura como herramienta de citymarketing. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* (72), 221-247. <https://doi.org/10.21138/bage.2338>

Díez-Pisonero (2017). Los mega-eventos: indicadores del archipiélago urbano mundial desde una perspectiva cultural basada en el consumo de eventos de ocio. *EURE*, 128, 1-33. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612017000100009>

- DohaAirport (2023). Hamad International Airport Achieved 101.9% Year-On-Year Surge in Passengers Served In 2022. <https://dohahamadairport.com/press-releases/news/hamad-international-airport-achieved-1019-year-year-surge-passengers-served>
- DohaDirectory (2022). Qatar Airways offers additional all-in-one FIFA packages. <https://www.doha.directory/qatar-airways-ramps-up-all-in-one-fifa-world-cup-qatar-2022-travel-packages/145/n>
- Domareski, T., Chim, A., & Dos Anjos, F. (2019). *Competitiveness, Economic Legacy and Tourism. Impacts: World Cup*.
- Duignan, M., Pappalepore, I., Smith, A., & Ivanescu, Y. (2022). Tourists' experiences of mega-event cities: Rio's olympic 'double bubbles'. *Annals of Leisure Research*, 25, 71–92.
- Elias, J., Mobarak, M., & Rosenthal, J. (2020). *Qatar FIFA World Cup 2022*. Yale School of Management.
- Ellis, D. (2019). The strategic context of the three major Gulf carriers, *Transportation Research Procedia*, (43), 188-198. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2019.12.033>
- Emirates (2023). Emirates Group announces 2022-23 results. <https://www.emirates.com/media-centre/emirates-group-announces-2022-23-results/>
- EOS-Intelligence (2014). 2014 FIFA World Cup Brazil. <https://www.eos-intelligence.com/perspectives/emerging-markets/2014-fifa-world-cup-brazil-a-squandered-opportunity/>
- Fan, T., & Lingblad, M. (2016). Thinking through the meteoric rise of Middle East carriers from Singapore Airlines' vantage point. *Journal of Air Transport Management*, 54, 111-122. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.04.003>
- Fetais, A., Al-Kwafi, O., Ahmed, Z., & Tran, D. (2020). Qatar Airways: building a global brand. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(3), 319-336.
- FlightDelayed (2019). Which airlines fly to the largest number of countries? <https://www.flight-delayed.com/blog/2019/01/16/which-airlines-fly-to-the-largest-number-of-countries>
- Flight-Connections (2022). Vuelos directos desde Doha. <https://www.flightconnections.com/es/vuelos-desde-doha-doh>
- Forer, P. (1978). A place for Plastic Space. *Progress in Human Geography*, 2(2), 230-267. <https://doi.org/10.1177/030913257800200203>

- Foster, J. (2023). Top 10: The world's largest airlines by seats in their fleet. <https://simpleflying.com/largest-airlines-by-seats-list/#qatar-airways>
- Fredline, E., & Faulkner, B. (1998). Resident reactions to a major tourist event: Gold Coast Indy car race. *Festival Management and Event Tourism*, 5(4), 185-205. <http://10.3727/106527098791784475>
- Gaffney, C. (2010). Mega-events and socio-spatial dynamics in Rio de Janeiro. *Journal of Latin American Geography*, 9(1), 7-29. <https://www.jstor.org/stable/25765282>
- Gago, C. (2003). *Región, Política y Transporte aéreo*. Universidad Complutense de Madrid.
- Ganesh, S. (2022). Doha now has two airports for the FIFA world cup. <https://airwaysmag.com/doha-two-airports-fifa-world-cup/>
- García, I. (2022). Y el mejor aeropuerto del mundo por segundo año consecutivo es... <https://www.elmundo.es/viajes/el-baul/2022/06/25/62b32de721efa092148b459b.html>
- Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), 403–428.
- Graeff, B., Ghiggi, M., & Knijnik, J. (2021). The impact of a sport mega event in the right to access public education. *Journal of Sport & Social Issues*, 45, 447-463. <https://10.1177/01937235211012183>
- Graham, B. (1995). *Geography and air transport*. Wiley.
- Groote, P. (2005). A multidisciplinary analysis of world fairs (= expos) and their effects, *Tourism Review*, 60(1), 12-19. <http://dx.doi.org/10.1108/eb058448>
- Hall, C. (1992). *Hallmark tourist events: Impacts, management and planning*. Wiley.
- Haqqi, T. (2023). Top 20 Most Profitable Airlines in the World. <https://finance.yahoo.com/news/top-20-most-profitable-airlines-141424802>
- Harvey, D. (1983). *Teorías, leyes y modelos en Geografía*. Alianza Editorial.
- Horton, W. (2020). Qatar Airways has the resilient strategy Emirates needs for Covid-19. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/willhorton1/2020/07/02/qatar-airways-has-the-resilient-strategy-emirates-needs-for-covid-19/#26931a5a47fa>

- Hosteltur (2022). Qatar Airways y Turismo de Qatar anuncian los eventos de la Copa Mundial FIFA 2022. [https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/030388\\_qatar-airways-y-turismo-de-qatar-anuncian-los-eventos-de-la-copa-mundial-fifa-2022.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/030388_qatar-airways-y-turismo-de-qatar-anuncian-los-eventos-de-la-copa-mundial-fifa-2022.html)
- IATA (2000-2022). *Industry, regional and airline statistics (passengers)*. World Air Transport Yearbook, Centro de documentación de AENA.
- Janelle, D. (1969). Spatial reorganization: a model and concept. *Annals of the Association of American Geographers*, 59, 348-364. <https://www.jstor.org/stable/2561635>
- Jones, Z. (2020). *Cultural mega-events: Opportunities and risks for heritage cities*. Routledge.
- Kingsley-Jones, M. (2009). Middle East Supplement: Qatar Airways—Not Slowing Down. <http://www.flightglobal.com/news/articles/middle-east-supplement-qatar-airways-not-slowing-325177>
- Koch, N. (2020). The geopolitics of Gulf sport sponsorship. *Sport, Ethics and Philosophy*, 14(3), 355-376. [https://nataliekoch.com/wp-content/uploads/2022/04/Koch\\_SportSpons\\_web.pdf](https://nataliekoch.com/wp-content/uploads/2022/04/Koch_SportSpons_web.pdf)
- Larsen, J., Urry, J., & Auxhausen, K. (2006). *Mobilities, networks, geographies*. Ashgate.
- Leconte U. (2020). The Representation of Star Architecture between Local and Global Identities. In N. Alaily-Mattar, D. Ponzini & A. Thierstein (eds.), *About Star Architecture: Reflecting on Cities in Europe* (pp. 35-44). Springer Nature.
- Maennig, W., & Zimbalist, A. (2012). What is a mega sporting event? In W. Maenig & A. Zimbalist (Eds.), *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events*. Edward Elgar Publishing.
- Moral, P. (2018). Estrellas de Oriente: la diplomacia deportiva en el Golfo Pérsico. <https://elordenmundial.com/estrellas-de-oriente-la-diplomacia-deportiva-en-el-golfo-persico/>
- Nowakowski, A. (2023). Qatar Airways announces worldwide network expansion <https://airwaysmag.com/qatar-airways-network-expansion/>
- Nye, J. (2004). *Soft Power: The Means to success in world politics*. Public Affairs.
- O'Connell, J. (2011). The rise of the Arabian Gulf carriers: an insight into the business model of Emirates Airline, *Journal of Air Transport Management*, 17(6), 339-346 <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.02.003>
- O'Connell, J., & Bueno, O. (2018). A study into the hub performance of Emirates, Etihad Airways and Qatar Airways and their competitive position against the major European hubbing airlines.

- Journal of Air Transport Management*, (69), 257-268  
<https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.11.006>
- OAG-International (1980-2020). *World flights database (all flights, to/from all airports worldwide)*. Comber International Guides-OAG, november.
- Oneworld (2023). Key facts and figures about Oneworld <https://es.oneworld.com/news/key-facts-and-figures-about-oneworld>
- Parent, M., & Ruetsch, A. (2020). *Managing major sports events: Theory and practice*. Routledge.
- PSA (2022). Qatar Monthly Statistics, Planning Statistics Authority. [https://www.psa.gov.qa/en/statistics/Statistical%20Releases/General/QMS/QMS\\_PSA\\_107\\_Dec\\_2022.pdf](https://www.psa.gov.qa/en/statistics/Statistical%20Releases/General/QMS/QMS_PSA_107_Dec_2022.pdf)
- Qatar (2023). Qatar Airways Group - Annual Report and Consolidated Financial Statement 2022-2023. <https://www.qatarairways.com/press-releases/en-WW/228541-qatar-airways-group-annual-report-and-consolidated-financial-statement-2022-2023>
- QNV (2008). Qatar National Vision 2030. [https://www.psa.gov.qa/en/qnv1/Documents/QNV2030\\_English\\_v2.pdf](https://www.psa.gov.qa/en/qnv1/Documents/QNV2030_English_v2.pdf)
- Qoronfleh, M., & Essa, M. (2021). *FIFA 2022: Qatar, The Legacy*. Nova Publishers.
- Querino, T. (2022). Qatar Airways offers additional all-in-one FIFA packages. <https://www.iloveqatar.net/qatar2022/news/qatar-airways-all-in-one-package-tickets-flights-hotels-fifa-world-cup-qatar-2022>
- Regueiro, R. (2020). Shared responsibility and human rights abuse: The 2022 World Cup in Qatar. *Tilburg Law Review*, 25(1). <http://dx.doi.org/10.5334/tilr.191>
- Roche, M. (2002). *Megaevents and modernity: Olympics and expos in the growth of global culture*. Routledge.
- Saba, Y., & Barrington, L. (2023). CEO: Qatar Airways could grow to 255 routes depending on aircraft deliveries <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/qatar-airways-destinations-could-grow-190-ceo-2023-05-01/>
- Schoeman, C. (2009). An analysis of the transportation planning for the 2010 Soccer World Cup in South Africa. *Urban Transports*, 105-115. <https://www.witpress.com/Secure/elibrary/papers/UT09/UT09011FU1.pdf>

- Scott, A. (2010). Cultural economy and the creative field of the city. *Geografiska Annaler: series B, human geography*, 92(2), 115-130. <https://www.jstor.org/stable/40835412>
- Scott, A., & Storper, M. (2015). The nature of cities: The scope and limits of urban theory. *International journal of urban and regional research*, 39(1), 1-15. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12134>
- Skytrax Airlines (2012-2022). The world best airlines, World Airline Awards, Skytrax. <https://www.worldairlineawards.com/es/>
- Skytrax Airports (2014-2023). The world best airports, World Airport Awards, Skytrax. <https://www.worldairportawards.com/es/>
- Smart Airport (2016). Hamad International Airport, Qatar. <https://www.youtube.com/watch?v5v3D0MBzZTBY>
- Soja, E. (2011). Beyond postmetropolis. *Urban geography*, 32(4), 451-469. <https://doi.org/10.2747/0272-3638.32.4.451>
- Søyland, H. (2020). Qatar's sports strategy: a case of sports diplomacy or sportswashing? ISCTE.
- Statista (2014). Total costs of the FIFA World Cup 2014 in Brazil. <https://www.statista.com/statistics/296493/total-costs-fifa-world-cup-2014-brazil/>
- Statista (2023). Aviation industry in the Gulf Cooperation Council - Statistics & Facts. <https://www.statista.com/topics/2836/statistics-and-facts-about-the-gcc-aviation-industry/#editorsPicks>
- Storper, M., & Scott, A. (2016). Current debates in urban theory: A critical assessment. *Urban studies*, 53(6), 1114-1136. <https://doi.org/10.1177/0042098016634002>
- Techstory (2018). Impact of the FIFA World Cup on Russian economy. <https://techstory.in/impact-of-the-fifa-world-cup-on-russian-economy/>
- The Economist (2010, June 3). Rulers of the new silk road. *The Economist*. <https://www.economist.com/briefing/2010/06/03/rulers-of-the-new-silk-road>
- TimeAerospace (2022). Qatar Airways named '2022 Five Star Global Airline'. <https://www.timesaerospace.aero/events/qatar-airways-named-2022-five-star-global-airline>
- Toohey, K., & Taylor, T. (2023). Mega events, fear, and risk: Terrorism at the Olympic Games. In V. Girginov, *The Olympics* (pp. 329-343). Routledge.

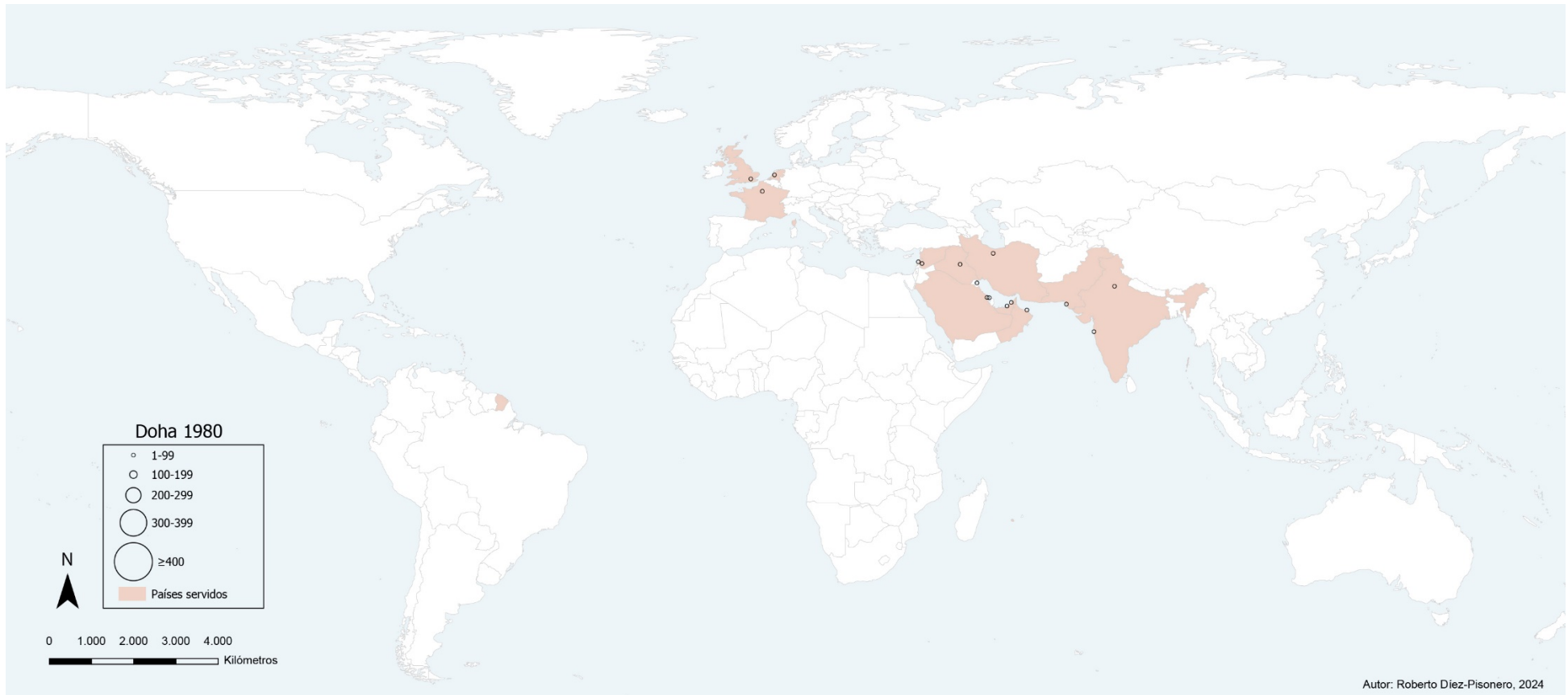
Villamizar, H.(2022). 78th IATA Annual general meeting to be held in Doha.  
<https://airwaysmag.com/78th-iata-annual-general-meeting/>

Ziakas, V. (2023). Leveraging sport events for tourism development: The event portfolio perspective. *Journal of Global Sport Management*, 8(1), 43-72.  
<https://doi.org/10.1080/24704067.2020.1731700>



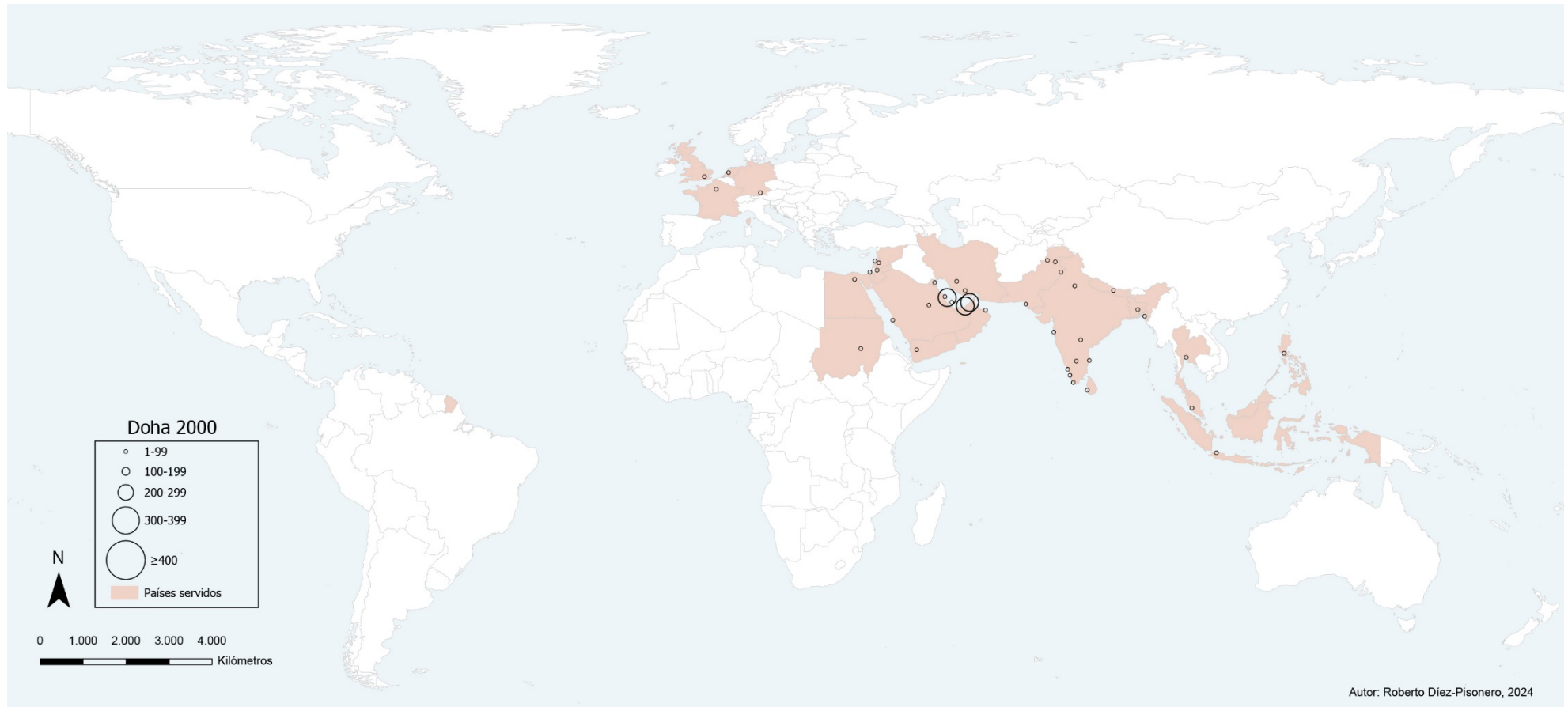
## Anexo I. Mapas

Figura 1. Frecuencias aéreas internacionales directas mensuales desde Doha (noviembre, 1980).



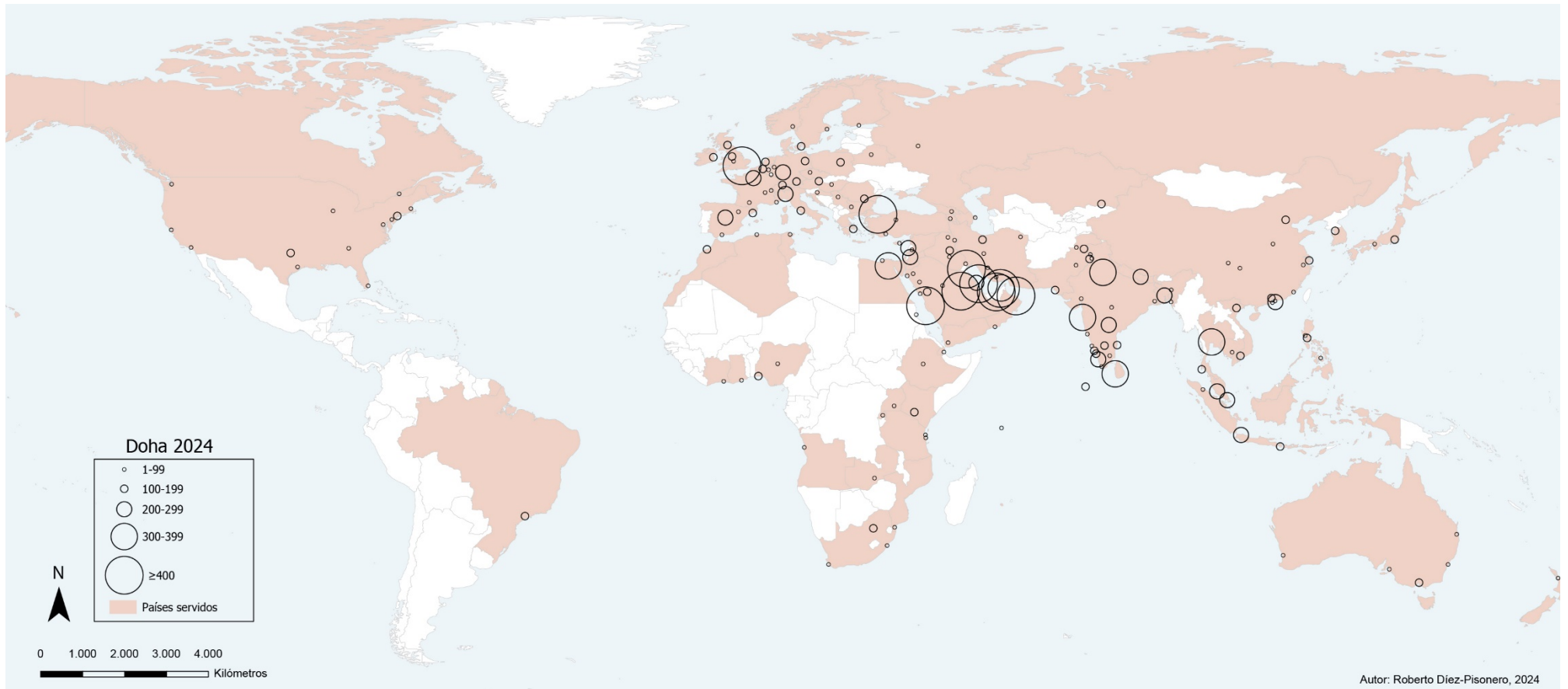
Fuente: elaboración propia a partir de OAG-International (noviembre-1980)

Figura 2. Frecuencias aéreas internacionales directas mensuales desde Doha (noviembre, 2000)



Fuente: elaboración propia a partir de OAG-International (noviembre-2000)

Figura 3. Frecuencias aéreas internacionales directas mensuales desde Doha (abril, 2024)



Fuente: elaboración propia a partir de OAG-International (abril-2024)