



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS 2025/2026

TRABAJO FIN DE GRADO

DUBÁI COMO HUB GLOBAL: INVERSIÓN, INFRAESTRUCTURA Y FUTURO ECONÓMICO.

DUBAI AS A GLOBAL HUB: INVESTMENT, INFRASTRUCTURE AND ECONOMIC FUTURE

Autor: Alberto Santisteban García

Directora: Patricia Cerecedo Sandoval

Octubre 2025

DECLARACIÓN RESPONSABLE

La persona que ha elaborado el TFG que se presenta es la única responsable de su contenido. La Universidad de Cantabria, así como quien ha ejercido su dirección, no son responsables del contenido último de este Trabajo.

En tal sentido, Don/Doña

...Alberto Santisteban García..... se hace responsable:

1. De la AUTORÍA Y ORIGINALIDAD del trabajo que se presenta.
 2. De que los DATOS y PUBLICACIONES en los que se basa la información contenida en el trabajo, o que han tenido una influencia relevante en el mismo, han sido citados en el texto y en la lista de referencias bibliográficas.
- Asimismo, declara que el Trabajo Fin de Grado tiene una extensión máxima de 10.000 palabras, excluyendo la portada, la declaración responsable, el índice, el resumen, el abstract, las tablas, los cuadros, los gráficos, la bibliografía y los anexos.

Fdo.:

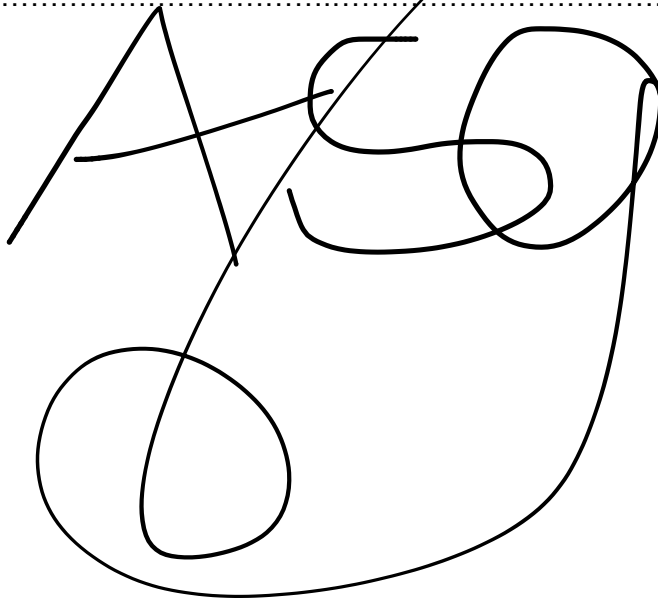
A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to read 'AS' with elaborate loops and flourishes.

Tabla de contenido

1. Introducción	6
2. Metodología	6
3. Contexto económico de Dubái.....	7
3.1 Evolución histórica: de la economía del petróleo a la diversificación	7
3.2 Motores actuales del crecimiento económico	8
3.3 Política de atracción de inversores	10
4. Infraestructuras como motor de desarrollo	11
4.1 Transporte y logística	11
4.2 Zonas económicas especiales	13
4.3 Infraestructura digital y Smart City	14
5. Dubái 2040 Urban Master Plan	15
5.1 Objetivos y ejes estratégicos	15
5.2 Proyectos destacados	16
5.3 Implicaciones económicas, sociales y ambientales.....	18
6. Caso de estudio: Al Maktoum International Airport	19
6.1 Descripción del proyecto	19
6.2 Comparativa internacional	21
6.3 Impacto económico y estratégico.....	23
6.4 Inversión y actores involucrados en el desarrollo del proyecto	23
7. Reflexión crítica	25
8. Conclusión y propuestas	27
9. Bibliografía	28

RESUMEN

En las últimas décadas, Dubái se ha consolidado como un referente global respecto a la transformación urbana y la diversificación económica, apoyándose en la atracción de inversión extranjera. El presente Trabajo de Fin de Grado titulado "Dubái como hub global: inversión, infraestructura y futuro económico" analiza desde una perspectiva estratégica el proceso de desarrollo del emirato, prestando especial atención a la importancia de las infraestructuras como motor del crecimiento económico y territorial.

En primer lugar, se estudia el proceso de diversificación del emirato, ya que históricamente su economía dependía del petróleo. Actualmente, otros sectores como el turismo, la logística, la tecnología o las finanzas tienen una mayor relevancia. Posteriormente, se analiza el papel de las zonas económicas especiales y de proyectos clave como el Aeropuerto Al Maktoum o el Puerto de Jebel Ali. Además, se examina cómo el marco institucional ha permitido atraer inversión y posicionar a Dubái como hub internacional.

El Dubai 2040 Urban Master Plan desempeña un papel central en la investigación, al ser la hoja de ruta que orienta el desarrollo urbano futuro en dimensiones económicas, medioambientales y sociales. Asimismo, se incluye un estudio de caso específico sobre el Aeropuerto Internacional Al Maktoum, analizando su impacto estratégico, económico y logístico.

Finalmente, el trabajo se complementa con una reflexión crítica sobre las fortalezas y debilidades del modelo dubaití, destacando riesgos a largo plazo como los desequilibrios territoriales, la dependencia de megaproyectos o los desafíos en sostenibilidad social y ambiental. Se extraen también lecciones para otras ciudades que aspiren a convertirse en polos de atracción económica. La metodología aplicada ha sido cualitativa, basada en el análisis de fuentes secundarias, con el objetivo de ofrecer una visión integrada y actualizada del modelo de desarrollo de Dubái.

ABSTRACT

In recent decades, Dubai has established itself as a global benchmark for urban transformation and economic diversification, relying heavily on foreign investment. This Bachelor's Thesis, entitled "Dubai as a Global Hub: Investment, Infrastructure and Economic Future," strategically analyses the emirate's development process, with a special focus on the role of infrastructure as a driver of economic and territorial growth.

First, it examines the emirate's diversification process, since its economy has historically depended on oil. Today, other sectors such as tourism, logistics, technology, and finance have gained more relevance. The study then analyses the role of special economic zones and key infrastructure projects such as Al Maktoum Airport and Jebel Ali Port. Furthermore, it explores how Dubai's institutional framework has helped attract investment and position the emirate as an international hub.

The Dubai 2040 Urban Master Plan plays a central role in this research, as it outlines the roadmap for future urban development in economic, environmental, and social dimensions. The study also includes a specific case analysis of Al Maktoum International Airport, assessing its strategic, economic, and logistical impact.

Finally, the research includes a critical reflection on the strengths and weaknesses of Dubai's development model, highlighting long-term risks such as territorial imbalances, reliance on megaprojects, and social and environmental sustainability challenges. Lessons are also drawn for other cities aiming to become economic hubs. The methodology used is qualitative, based on the analysis of secondary sources, with the aim of providing an integrated and up-to-date view of Dubai's development model.

1. INTRODUCCIÓN

Dubái ha logrado consolidarse en las últimas décadas como uno de los principales centros económicos, logísticos y turísticos del mundo. Su transición desde una economía dependiente del petróleo hacia un modelo diversificado, sustentado en la inversión extranjera, la innovación y el desarrollo de infraestructuras estratégicas, lo posiciona como un caso de estudio relevante para comprender los desafíos y oportunidades del desarrollo urbano en el siglo XXI.

El análisis de Dubái permite examinar cómo un territorio con notables limitaciones geográficas y ambientales ha conseguido transformarse en un nodo global mediante políticas económicas activas, planificación urbana ambiciosa y una firme apuesta por la conectividad internacional. Más allá de su influencia en la región del Golfo, la experiencia dubaití genera un creciente interés internacional debido a su capacidad para atraer talento, capital e innovación.

Este Trabajo de Fin de Grado analiza de manera estratégica el proceso de desarrollo del emirato, prestando especial atención al papel de las infraestructuras como motor de crecimiento económico y como eje vertebrador del territorio. Se abordan los principales hitos del proceso de diversificación económica, el marco institucional que ha favorecido la captación de inversiones, así como los proyectos emblemáticos que han fortalecido su rol como hub logístico y financiero.

En este contexto, el Dubai 2040 Urban Master Plan adquiere especial relevancia dentro de la investigación, al constituir una hoja de ruta que guía el futuro urbano del emirato desde una perspectiva integral. Asimismo, se incorpora un estudio de caso específico sobre el Aeropuerto Internacional Al Maktoum, analizando su impacto estratégico, económico y logístico.

A través de este trabajo se pretende reflexionar sobre las fortalezas y debilidades del modelo dubaití, identificar sus riesgos a largo plazo y extraer enseñanzas aplicables a otras ciudades que aspiren a posicionarse como centros globales en el marco de la nueva economía urbana.

2. METODOLOGÍA

La metodología empleada en este trabajo trata de un enfoque cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo, trabajando a partir de un análisis documental y de fuentes secundarias. Para realizar una revisión exhaustiva de documentos oficiales, se ha tratado de recoger información de estudio a partir de fuentes reconocidas como el Gobierno de los Emiratos Árabes Unidos, Knight Frank, Dubai Municipality, World Economic Forum, Oxford Economics, entre otras. Además, se han utilizado artículos de prensa económica y revistas especializadas con el objetivo de recoger datos actualizados sobre inversiones, infraestructuras, diversificación del petróleo y planes estratégicos.

El estudio ha seguido una estructura temática, dividiendo la información en bloques y así permitir desarrollar los principales ejes de desarrollo del emirato. Una vez realizada esta sistematización, se ha realizado una reflexión crítica sobre las fortalezas y riesgos que muestra el modelo dubaití.

3. CONTEXTO ECONÓMICO DE DUBÁI

3.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA: DE LA ECONOMÍA DEL PETRÓLEO A LA DIVERSIFICACIÓN

La historia de Dubái comienza a configurarse de manera significativa a finales del siglo XVIII y principios del XIX, cuando la familia Al Maktoum, al frente de la tribu Bu Flasa, se establece en las inmediaciones de Dubai Creek. Este asentamiento inicial marcó el origen del núcleo urbano que, con el paso del tiempo, se transformaría en una de las ciudades más dinámicas del Golfo Pérsico. En sus inicios, la economía local giraba en torno a actividades tradicionales como la pesca, la recolección de perlas, el comercio marítimo y la cría de ganado, conformando una estructura económica modesta pero funcional para las necesidades de la época (González Suárez, 2024).

Aunque existen restos arqueológicos que evidencian presencia humana en el territorio desde el 3000 a.C., no fue hasta 1833 cuando Dubái empezó a consolidarse como una entidad urbana estructurada. Uno de los factores clave que favoreció su desarrollo fue su posición geográfica estratégica, formando parte de una ruta comercial relevante que conectaba Asia, África y Europa, lo que facilitó tempranos intercambios culturales y comerciales (Gonzalez Suarez, 2024).

Descubrimiento del petróleo

El punto de inflexión más importante para la economía de Dubái se produjo en el año 1966, con el descubrimiento del yacimiento petrolífero Fateh. A pesar de que Dubái no contaba con las vastas reservas que caracterizan a otros emiratos como Abu Dhabi, este hallazgo representó una oportunidad crucial para emprender una expansión económica sin precedentes. Los ingresos generados permitieron a las autoridades del emirato financiar proyectos de infraestructuras esenciales, estableciendo las bases de un desarrollo urbano moderno y planificado (World Economic Forum, 2016).

Diversificación económica

Conscientes de la volatilidad de los precios del crudo y de la limitada duración de sus reservas, las autoridades dubaitíes comenzaron a diseñar desde la década de 1990 una estrategia de diversificación económica sin precedentes en la región. A diferencia de otros emiratos que continuaron dependiendo principalmente del petróleo, Dubái optó por un enfoque proactivo, invirtiendo de manera intensiva en sectores como el comercio, el turismo, la aviación, las finanzas y el mercado inmobiliario.

Proyectos clave como la ampliación del Aeropuerto Internacional de Dubái (DXB), la construcción del Puerto de Jebel Ali —el más grande del mundo construido por obra del hombre— y la creación de zonas económicas especiales como Dubai Internet City o Dubai Media City han contribuido decisivamente a posicionar a Dubái como un hub logístico y financiero de alcance internacional.

Actualmente, los ingresos procedentes del petróleo representan únicamente alrededor del 1 % del Producto Interno Bruto (PIB) del emirato. Esta cifra refleja el éxito del proceso de diversificación impulsado en las últimas décadas. En paralelo, la implementación de políticas fiscales favorables, como la exención de impuestos sobre la renta personal y beneficios empresariales, ha incentivado la llegada de multinacionales y capital extranjero. Gracias a esta visión estratégica, Dubái ha conseguido consolidarse como una economía abierta, globalizada y orientada a sectores de alto valor añadido.

3.2 MOTORES ACTUALES DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO

Desde principios del siglo XIX, Dubái ha desempeñado un papel clave en el comercio marítimo internacional, gracias a su ubicación estratégica entre Asia, África y Europa. Esta posición geográfica privilegiada ha sido explotada mediante la construcción del Puerto de Jebel Ali, considerado uno de los más grandes y eficientes del mundo. Además, la implementación de zonas francas como JAFZA ha impulsado el comercio exterior y la atracción de inversión extranjera directa.

El puerto conecta con más de 80 países y maneja anualmente millones de TEU (unidades equivalentes a contenedor de 20 pies), consolidando a Dubái como hub logístico internacional. Según DP World (2023), el puerto no solo contribuye significativamente al PIB del emirato, sino que también genera decenas de miles de empleos y fortalece la posición de Dubái como nodo esencial en las cadenas de suministro globales (DP World, 2023).

Turismo y Entretenimiento

El turismo representa uno de los pilares económicos de Dubái. En 2023, el emirato recibió aproximadamente 16 millones de turistas internacionales, lo que equivale al 11,5% del PIB (Department of Economy and Tourism, 2023). La ciudad ha sabido combinar infraestructura hotelera de alta gama, eventos internacionales (como la Expo 2020) y políticas de promoción activa para posicionarse entre los principales destinos globales.

La evolución del número de turistas se muestra en la siguiente figura, que refleja el impacto de la pandemia y la rápida recuperación posterior:

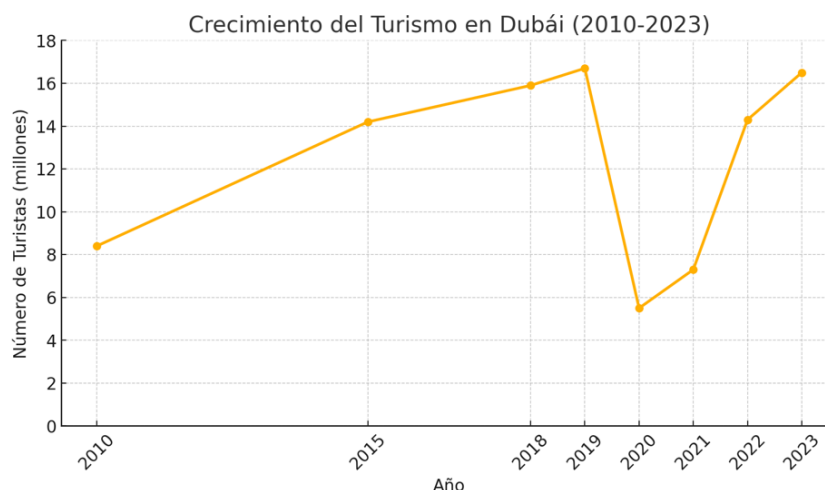


Figura 1. Evolución del turismo en Dubái (2020-2023)

(Número de turistas en millones)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DET (2023)

Inversión inmobiliaria

El sector inmobiliario se ha convertido en una de las áreas con mayor dinamismo en la economía dubaití. Entre los factores clave se encuentran los incentivos fiscales, siendo ausentes los impuestos sobre la renta y sobre la propiedad, además de la política financiera que permite la propiedad extranjera en determinadas zonas llamadas *freehold*. Esta ley, implementada en 2002, permite a ciudadanos no emiratíes a comprar propiedades con plena titularidad en ciertas zonas permitidas.

Según datos de Knight Frank (2023), Dubái lideró el crecimiento global de precios residenciales de lujo en 2022, con un incremento del 44,2%, muy por encima de ciudades como Aspen (27,6%) o Tokio (22,8%). Esta revalorización ha situado al emirato como uno de los mercados inmobiliarios más rentables del mundo (Knight Frank, 2023).

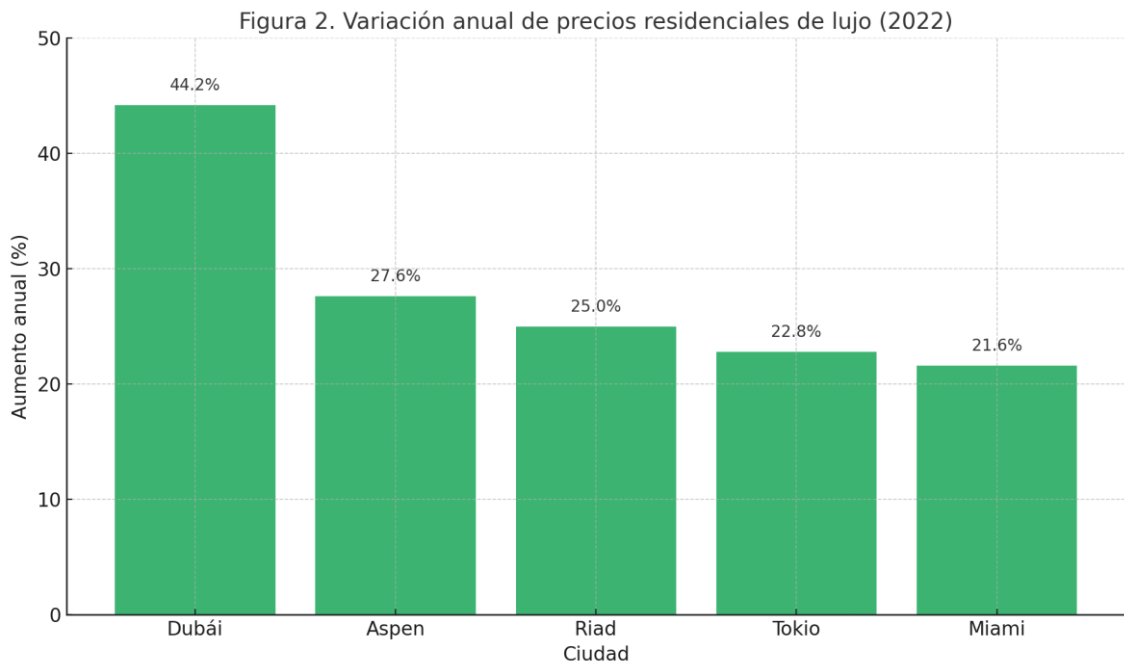


Figura 2. Variación anual de precios residenciales de lujo en las principales ciudades globales

Fuente: elaboración propia a partir de Knight Frank (2023).

Como se muestra en la Figura 2, el emirato dubaití lidera el ranking global respecto al incremento de precios residenciales de lujo con un aumento del 44.2% en el año 2022.

Crecimiento del PIB no petrolero

Respecto al año 2024, el Producto Interior Bruto (PIB) en los primeros nueve meses ha crecido un 3,8%. Este crecimiento ha sido impulsado por las políticas de

diversificación empleadas en el emirato, ya que los sectores no petroleros crecieron un 4,5% los cuales representan un 74,6% del Producto Interior Bruto del emirato. Abdullah bin Touq Al Marri, ministro de Economía, ha subrayado la importancia de mantener este rumbo a través de legislaciones flexibles y entornos regulatorios atractivos, que favorezcan el desarrollo económico sostenible y competitivo. (El Correo, 2025; Ministerio de Economía de los EAU, 2023).

3.3 POLÍTICA DE ATRACCIÓN DE INVERSORES

Políticas fiscales y creación de zonas de libre comercio

Dubái ha diseñado un entorno favorable para los inversores internacionales que decidan invertir en el emirato, esta estrategia tiene como objetivo consolidarse como un hub de negocios a escala global. La exención de impuestos, la renta y los beneficios empresariales en muchas zonas son las medidas clave implementadas por el gobierno dubaití, lo que facilita la instalación de empresas extranjeras. Las zonas francas denominadas “Free Zones” permiten a las compañías extranjeras adquirir una propiedad del 100% del capital, además de permitir la repatriación total de beneficios y ofrecer procesos administrativos sencillos.

Las zonas de libre comercio han sido distribuidas estratégicamente por todo el emirato, permitiendo que sectores específicos como tecnología, salud, logística, medios de comunicación o educación avancen y mejoren sus prestaciones. A partir de esta especialización sectorial ha permitido a Dubái convertirse en un referente regional en atracción de inversión extranjera directa (Knight Frank, 2023).

Estrategia nacional de inversión 2031

La visión de futuro del emirato se materializa en la Estrategia Nacional de Inversión 2031, cuyo objetivo es duplicar los flujos de inversión extranjera directa. Esta estrategia fortalece sectores clave como la inteligencia artificial, las energías limpias, la manufactura avanzada, la biotecnología o las industrias creativas, permitiendo la integración de Dubai en las cadenas globales de valor.

El liderazgo del Jeque Mohamed bin Rashid Al Maktoum y el seguimiento institucional a través del ministro de Economía garantizan la estabilidad del entorno de inversión. Abdullah bin Touq Al Marri, confirmó el crecimiento de la inversión extranjera directa, que en el año 2023 alcanzó los 112.600 millones de dírhams, lo que supondría un aumento del 35%. A pesar de las dificultades económicas, los datos en el emirato son positivos, lo que fortalece las relaciones con los inversores y la colaboración internacional (El Correo, 2025).

Infraestructura clave y conectividad global

Dubái ha llevado a cabo numerosos proyectos en materia de infraestructuras, destacando el Puerto de Jebel Ali y el Aeropuerto Internacional de Dubái, estos son considerados como proyectos emblemáticos desarrollados por el gobierno del emirato. El sector del transporte ha sido reforzado significativamente, ya que ambos proyectos figuran entre las infraestructuras más transitadas en el mundo. Además de mejorar la conectividad del emirato, estas infraestructuras han posicionado a Dubái como un nodo estratégico en las rutas comerciales internacionales (DP World, 2023).

Oportunidad para el talento internacional

Dubai tiene como prioridad atraer talento a nivel mundial, ofreciendo visados especiales a inversores y profesionales cualificados. La creación de zonas específicas para el desarrollo de determinados sectores ha facilitado la repatriación de beneficios, la propiedad extranjera y el surgimiento de nuevas oportunidades empresariales en el emirato.

De esta forma, Dubái desarrolla una política de puertas abiertas, basada en la firma de acuerdos comerciales y alianzas internacionales, lo cual permite atraer empresas de diversos sectores (Invest in Dubai,2024).

Figura 3. Estrategias clave de atracción de inversión extranjera en Dubái

Eje estratégico	Medida implementada	Resultado esperado
Incentivos fiscales	Exención de impuestos sobre renta y propiedad en zonas freehold	Aumento de inversión extranjera y adquisición inmobiliaria
Zonas de libre comercio (Free Zones)	Creación de más de 30 zonas con ventajas regulatorias y fiscales	Establecimiento de sedes internacionales
Estrategia Nacional de Inversión 2031	Enfoque en sectores como tecnología, energías renovables y logística	Duplicar flujos de inversión extranjera hasta 2031
Visados especiales para inversores	Concesión de residencias a largo plazo a talento cualificado e inversores	Atracción de capital humano estratégico
Infraestructura logística avanzada	Aeropuerto Al Maktoum, Puerto de Jebel Ali, conectividad intermodal	Mayor eficiencia comercial e integración global

Fuente: elaboración propia a partir de datos de World Economic Forum (2016), Knight Frank (2023), Invest in Dubai (2024) y DP World (2023).

4. INFRAESTRUCTURAS COMO MOTOR DE DESARROLLO

4.1 TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

La estratégica ubicación de Dubai y el gran desarrollo en infraestructuras claves como puertos, aeropuertos, carreteras y ferrocarriles ha permitido que Dubái se consolide como un hub logístico global. Este posicionamiento ha posicionado a Dubai en un líder internacional en términos de comercio, distribución y reexportaciones.

Puerto de Jebel Ali

El puerto de Jebel Ali, ubicado al sureste del emirato, es considerado el mayor referente entre los puertos del Medio Oriente y uno de los puertos más activos del

mundo en términos de volumen de carga. El puerto permite que Dubai conecte con más de 150 puertos en 80 países y debido a su gran eficiencia en el transporte de mercancías ha permitido establecerse como un eje crucial en el comercio internacional. Dubai South facilita la distribución y almacenamiento de mercancías, facilitando y optimizando los procesos logísticos debido a su cercanía con zonas francas y centros de producción (DP World, 2023).

En 2024, el Puerto de Jebel Ali alcanzó un récord histórico de movimiento, gestionando un total de 15,5 millones de TEU, el mayor volumen desde 2015. Este dato consolida su posición como principal nudo logístico y comercial de la región, representando aproximadamente el 18% del tráfico global de contenedores de DP World (88,3 millones de TEU). Asimismo, la carga fraccionada experimentó un crecimiento interanual del 23%, alcanzando 5,4 millones de toneladas métricas, impulsada por proyectos de infraestructura, energías renovables y desarrollo industrial en la región. El puerto también jugó un papel fundamental en iniciativas humanitarias y proyectos internacionales de gran envergadura, como la exportación de acero estructural a Estados Unidos o componentes industriales a África Occidental. Estos datos reflejan la resiliencia del puerto frente a las interrupciones globales y su capacidad estratégica para gestionar volúmenes crecientes en un contexto económico incierto (Maritime Professional, 2025).

Aeropuertos internacionales

El transporte aéreo es fundamental para la infraestructura de movilidad de Dubái. El Aeropuerto Internacional de Dubái (DXB) es el aeropuerto más transitado del mundo en tráfico internacional de pasajeros. Complementariamente, el Aeropuerto Internacional Al Maktoum (DWC), situado en la zona de Dubai South, está proyectado para convertirse en el aeropuerto más grande del mundo, con una capacidad proyectada de 160 millones de pasajeros anuales. Este ambicioso proyecto tiene como objetivo desarrollar el aeropuerto más grande del mundo. (Dubai Airports, 2023)

Carreteras y redes viales

Un factor clave en el emirato es la eficiente y moderna red de carreteras, siendo conectados entre sí todos los puntos clave de Dubái, siendo la carretera de interconexión entre el puerto de Jebel Ali y Dubai World Central uno de los proyectos más destacados. Esta carretera permite que exista una conexión directa entre el aeropuerto Al Maktoum y las zonas logísticas e industriales. Estos avances en el sector del transporte son cruciales para la optimización del tiempo de movilidad y la logística del emirato (Invest in Dubai, 2023).

Etihad Rail

Etihad Rail es el proyecto ferroviario nacional que a través de una red eficiente y sostenible conectará a todos los emiratos. Su desarrollo permite una mayor conectividad del emirato, uniendo tanto centros urbanos como industriales con el resto del país. Uno de los puntos positivos del proyecto es que este sistema reducirá la dependencia del transporte por carretera, disminuyendo las emisiones contaminantes y mejorando significativamente el tráfico. El desarrollo del proyecto Etihad Rail representa un hito en la integración regional del transporte (Etihad Rail, 2024).

Transporte público

El sistema de transporte público de Dubai proporciona soluciones eficientes, accesibles y seguras tanto para residentes como turistas. Dubai cuenta con el Dubai Metro, este proyecto se ha consolidado de forma automatizada y altamente eficiente, siendo este uno de los sistemas de metro más avanzados a nivel mundial. Además, el emirato cuenta con una red de autobuses urbanos con más de 1.500 unidades operativas. Estas infraestructuras permiten una movilidad sostenible, reducen la congestión vial y mejoran la conectividad interna del emirato (RTA Dubai, 2023).

4.2 ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES

En el marco de estrategia de diversificación económica, el gobierno del emirato dubaití ha creado un conjunto de zonas económicas especiales desarrollando un entorno favorable destinado para la inversión empresarial. Estas zonas económicas especiales, conocidas como Free Zones, permiten a los inversores disponer de incentivos fiscales, facilidades regulatorias y acceso a infraestructuras de primer nivel, siendo estas modernas y eficientes. Su principal objetivo es introducir capital extranjero al emirato, fomentar la innovación y permitir la expansión de sectores estratégicos como las finanzas, la tecnología, la logística y el comercio internacional (Invest in Dubai, 2023).

Áreas clave

Jebel Ali Free Zone (JAFZA)

La zona Jebel Ali free Zone se encuentra ubicada junto al Puerto de Jebel Ali, siendo esta zona franca uno de los centros logísticos más importantes de oriente Medio. Alrededor de 9.000 empresas de múltiples sectores albergan en esta zona económica, constituyendo una plataforma clave para las operaciones de exportación y reexportación. JAFZA representa aproximadamente el 24% del producto Interno Bruto (PIB) de Dubai (Smart Dubai, 2023). La ubicación es crucial para la eficiencia de las empresas, su cercanía al puerto permite reducir costes operativos y disminuir y agilizar las cadenas de suministros, consolidando a Dubai como hub logístico global (Invest in Dubai, 2023).

Dubai Airport Free Zone (DAFZA)

La zona Dubai Airport Free Zone situada junto al Aeropuerto Internacional de Dubai (DXB), ofreciendo ventajas únicas a las empresas relacionadas al sector del transporte aéreo. Estas empresas tienen acceso directo a terminales de carga, lo que facilita procesos logísticos y aduaneros. En la zona DAFZA las empresas situadas se benefician de exenciones fiscales, permitiendo incrementar la competitividad en cada una de las operaciones que realicen (Smart Dubai, 2023). La infraestructura que forma esta zona es moderna y eficiente, lo que permite reducir los costes operativos. La zona ha sido diseñada para asegurar beneficios empresariales a actividades relacionadas con la importación y exportación con rapidez y eficiencia.

Dubai Multi Commodities Centre (DMCC)

La zona franca DMCC ofrece instalaciones ideales para empresas dedicadas a la comercialización de materias primas, ubicándose en Jumeirah Lakes Towers. Más de

21.000 empresas se encuentran en esta área, disponiendo de instalaciones ideales para el almacenamiento de materias primas. Esta área ha sido galardonada varias veces como “Zona Franca del Año”, destacando esta por su innovación y las buenas condiciones proporcionadas para la inversión internacional (Poveda Tenjo, 2018).

Ventajas fiscales y operativas

El gobierno dubaití ofrece en las zonas económicas especiales beneficios fiscales y administrativos que se ven altamente atractivos para el inversor extranjero.

- **Exenciones Fiscales:** las empresas que pertenecen a estas zonas libres son poseedoras de una serie de ventajas debido a las exenciones de impuestos sobre la renta, aranceles aduaneros e impuestos corporativos (Invest in Dubai, 2023).
- **Propiedad extranjera al 100%:** A diferencia de otras áreas donde la propiedad extranjera puede estar significativamente limitada, las Free Zones aseguran al inversor mantener el control total de la propiedad de sus empresas.
- **Disponibilidad de infraestructura moderna:** estas zonas están diseñadas para cumplir con las necesidades de las empresas, proporcionándolas las mayores facilidades posibles para desarrollar sus actividades.
- **Repatriación de capital y beneficios:** las políticas de las Free Zones permiten la transferencia de ganancias al país de origen sin ningún tipo de restricciones (Smart Dubai, 2023).

Actualmente, Dubai cuenta con más de 30 áreas francas, lo que ha tenido un gran impacto económico para el emirato. Estas zonas han atraído inversión extranjera y así asegurando una mayor diversificación de la economía del emirato, suponiendo un gran impacto en sectores clave como el de tecnologías, finanzas, logística y comercio internacional (Invest in Dubai, 2023; Smart Dubai, 2023).

4.3 INFRAESTRUCTURA DIGITAL Y SMART CITY

Dubái ha logrado posicionarse como una de las ciudades más avanzadas tecnológicamente a nivel global, trabajando a partir de tecnología puntera y apostando por un modelo de ciudad inteligente. Esta estrategia de Dubái supone la implementación de más de 100 iniciativas inteligentes y aproximadamente 1.000 servicios digitales antes de 2028. La transformación digital de Dubái permitirá que la experiencia en el emirato se modifique proporcionando una mayor eficiencia y situado siempre al ciudadano en el centro de la experiencia urbana. (Big Data Magazine, 2023; Smart Dubai, 2023).

Los avances tecnológicos más destacados incluyen la automatización de trámites administrativos, el desarrollo de vehículos autónomos, el uso de impresión 3D en el sector de la construcción y la integración de tecnologías emergentes como Blockchain, Internet de las Cosas (IoT), inteligencia artificial (IA) y conectividad 5G. La aplicación de tecnología Blockchain ha situado a Dubái como un referente global en este ámbito (IMD, 2025).

El emirato también ha impulsado la creación del laboratorio de inteligencia artificial, en colaboración con IBM, cuyo objetivo es acelerar de forma estable el despliegue de

aplicaciones IA en el sector público y privado, mediante capacitación, pilotaje y refuerzo a gobiernos gubernamentales (Digital Dubai, 2025).

Adicionalmente, Dubai ha aplicado una política carente de papeles y efectivo, conocida como las estrategias Paperless y Cashless, permitiendo ahorro de recursos, disminución de costes administrativos y una mejora de la sostenibilidad ambiental. Empresas como IBM, Microsoft y Oracle respaldan esta infraestructura con tecnología de vanguardia a través de sus centros de datos (Dubai.ae, 2023).

Todas estas políticas han recibido su reconocimiento en el IMD Smart City Index 2025, Dubai alcanzó el 4º lugar global, siendo este el mejor resultado de Oriente Medio. Gracias a los indicadores de satisfacción con servicios en línea, velocidad de internet y calidad del aire sirvieron para situar a Dubai en esta posición (Digital Dubai Newsroom, 2025).

En conjunto, esta apuesta por parte del emirato ha permitido conseguir un ecosistema urbano resiliente, eficiente y con visión a largo plazo. Además de buscar convertirse en una ciudad inteligente, Dubai tiene como objetivo liderar la transformación digital aplicada al desarrollo urbano y económico en el siglo XXI.

5. DUBÁI 2040 URBAN MASTER PLAN

El *Plan maestro Urbano de Dubai 2040* establece las directrices a seguir para lograr el desarrollo sostenible de la ciudad, con el propósito central de transformar a Dubai en “el mejor lugar del mundo para vivir” (UAE Government, 2024). Este plan, creado a principios del año 2021, parte del gran crecimiento exponencial que ha experimentado Dubai desde el año 1960. El plan de desarrollo muestra una estrategia ambiciosa contemplando una planificación estructural que integra los planes de desarrollo ya existentes (UAE Government, 2024).

El objetivo principal del Dubái 2040 Urban Master Plan es guiar la transformación urbana de forma sostenible, promoviendo una elevada calidad de vida tanto para residentes como visitantes, fundamentados en pilares como la sostenibilidad medioambiental, mantener el patrimonio cultural e incentivar la movilidad a través de medios de transporte sostenibles. También se busca el desarrollo de sectores clave como son el turismo, la tecnología y la salud, que servirá para ofrecer una economía con mayor diversidad (Dubai Municipality, 2024).

5.1 OBJETIVOS Y EJES ESTRATÉGICOS

El Dubai 2040 Urban Master Plan define una visión hacia el desarrollo sostenible a largo plazo del emirato, manteniendo un enfoque en los retos actuales y abordando a su vez oportunidades futuras. Un punto clave del plan es mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, mediante la creación de comunidades inclusivas y más saludables. La superficie destinada a zonas verdes tendrá un gran peso, al igual que los espacios otorgados a la educación y a la atención sanitaria, que estas aumentaran su presencia en un 25%, garantizando así un acceso más equitativo a estos recursos fundamentales para los ciudadanos (UAE Government, 2024; Excel Properties 2023).

En términos de planificación territorial, el plan propone el desarrollo de cinco núcleos urbanos, con la misión de reducir los desplazamientos ineficientes y fomentar

comunidades de uso mixto, donde convivan espacios residenciales, comerciales y recreativos.

Estos son los cinco núcleos urbanos principales:

- Deira y Bur Dubai, con enfoque tanto patrimonial como cultural;
- Downtown y Business Bay, como centro financiero;
- Dubai Marina y Jumeirah Beach Reidence, orientados a la vida costera;
- Expo 2020 District, espacio destinado para la innovación y los eventos internacionales
- Dubai Silico Oasis & Academic City; orientados a la tecnología (UAE Government, 2024; Dubai Municipality, 2024).

La movilidad sostenible recibirá un gran impulso gracias a este plan, se prevé una mejora significativa de la red de transporte público, apostando por el uso de vehículos alternativos como la bicicleta, patinetes eléctricos y los desplazamientos a pie. La red de transporte público crecerá en importante medida y asegurará que la población disponga de una estación de transporte a menos de 800 metros de su casa (Excel Properties, 2023).

Desde la perspectiva medioambiental, el plan se ha marcado como objetivo que el 60% de la superficie del emirato se destine a reservas naturales y áreas rurales. A su vez, se complementa con una política de energética sostenible, que contempla la expansión de fuentes renovables, sistemas inteligentes de gestión de recursos y la promoción de la eficiencia energética (Smart Dubai, 2023).

Por último, en el plan pone especial interés en la importancia de preservar el patrimonio urbano y cultural de Dubai, protegiendo los barrios históricos, la integración de un enfoque tradicional en el diseño urbano contemporáneo y la promoción del sentido de pertenencia entre los residentes. La unión de instituciones públicas y privadas proporcionará una implementación del plan a largo plazo (Dubai Municipality, 2024).

5.2 PROYECTOS DESTACADOS

El Dubai 2040 Urban Master origina una nueva fase en el crecimiento de la ciudad, manteniendo un enfoque hacia la sostenibilidad, el bienestar de las personas y la mejora de la infraestructura. En este plan destacan varios proyectos imprescindibles que permitirán que el emirato aumente su innovación y sostenibilidad, mejorando la conectividad y creando comunidades cercanas y generando un alto grado de inclusividad.

La Línea Azul del Metro es uno de los proyectos más significativos del proyecto, en la actualidad, se encuentra en construcción y se estima que la inauguración sea en el año 2029. El proyecto trata de una inversión de 20.500 millones de dirhams y abarcará 30 kilómetros con 14 estaciones de metro. El tráfico de la ciudad mejorará en gran escala ya que la Línea Azul de Metro unirá las áreas claves de la ciudad, además esta forma de transporte público permitirá una opción eficiente y sostenible (El correo, 2025).

Otro proyecto relevante que forma parte del Dubai 2040 Urban Master es el Plan Maestro de Desarrollo de Hatta, sectores como el turismo, las energías renovables y la educación crecerán tras la consolidación del proyecto. El Desarrollo de Hatta permitirá

transformar a la región en un destino de turismo sostenible, uniendo el emprendimiento local junto a la preservación del entorno natural (WAM,2025).

Por otra parte, aparece el Plan Maestro de Dubai Walk, que trata de construir más de 3.000 kilómetros de senderos peatonales, uniendo diversas áreas del emirato. Este proyecto además de incrementar la movilidad urbana la sostenibilidad se verá reforzada (WAM, 2024).

Un objetivo que tiene marcado el gobierno del emirato es la creación de más espacios verdes y duplicar las áreas de ocio y recreo. Se estima que el 60% de la superficie total de Dubai este formada por parques y reservas naturales. La calidad de vida de los residentes y la sostenibilidad de los residentes mejorará en gran escala.

El plan de “La ciudad de 20 minutos” consiste en que el 55% de los residentes sean capaces de acudir a la mayoría de sus destinos principales en un tiempo máximo de 20 minutos. La creación de corredores verdes y rutas para peatones y ciclistas serán claves para la consolidación del proyecto (El correo, 2024).

El Dubái 2040 Urban Master Plan aborda la necesidad de la vivienda asequible y sostenible, que permitirá un equilibrio entre la calidad de vida y el crecimiento poblacional, permitiendo que las áreas residenciales se encuentren integradas a las áreas comerciales y recreativas, permitiendo el acceso a los residentes a todos los servicios esenciales.

Figura 4: La tabla anterior resume los proyectos más relevantes que forman el Dubai 2040 Urban Master Plan.

Proyecto	Descripción breve	Objetivo principal	Fuente
Línea Azul del Metro	Nueva línea de 30 km con 14 estaciones. Se espera que se inaugure en 2029.	Mejorar la movilidad urbana de forma sostenible	El Correo (2025)
Plan Maestro de Hatta	Desarrollo de una zona natural para fomentar el turismo, energías renovables y la educación local.	Promover el turismo sostenible y el emprendimiento local	WAM (2025)
Dubai Walk	Red de 3.000 km de senderos peatonales que conectarán diferentes áreas del emirato.	Fomentar el transporte no motorizado y la sostenibilidad urbana	WAM (2024)
Ciudad de los 20 minutos	Estrategia urbana que busca que el 55% de los residentes accedan a servicios clave en 20 minutos.	Mejorar la calidad de vida y reducir desplazamientos largos	El Correo (2024)

Expansión de zonas verdes	Se espera que el 60% del territorio se destine a parques y reservas naturales.	Mejorar la sostenibilidad y el bienestar ciudadano	UAE Government (2024)
Plan de Vivienda Asequible	Construcción de áreas residenciales integradas con zonas comerciales y recreativas.	Garantizar el acceso a vivienda y servicios básicos	Dubai Municipality (2024)

Fuente: elaboración propia. A partir de El Correo (2024,2025); WAM (2024, 2025); Dubai Municipality (2024); UAE Government (2024).

5.3 IMPLICACIONES ECONÓMICAS, SOCIALES Y AMBIENTALES

El *Dubai 2040 Urban Master Plan* plantea una estrategia integral cuyo objetivo es transformar la ciudad a través de un modelo de desarrollo urbano equilibrado, que articule sostenibilidad, innovación y calidad de vida. Las dimensiones económica, social y ambiental ocupan un pilar central de esta hoja de ruta. Los retos del crecimiento geográfico, el aumento de la presión sobre los recursos y la necesidad de una diversificación económica también se abordan mediante el Dubai 2040 Urban Master Plan (UAE Government, 2021).

Desde una perspectiva económica, el plan refuerza el posicionamiento de Dubái como un hub global en materia de negocios, innovación y turismo. La superficie destinada a actividades turísticas y hosteleras se incrementará en un 134 %, de igual forma, las zonas comerciales aumentarán un 168 %, proporcionando un entorno altamente propicio para la inversión extranjera y el movimiento del mercado inmobiliario (UAE Government, 2021). Asimismo, se prevé la generación de empleo en sectores clave, fomentando la consolidación de un tejido económico resiliente. A partir de la configuración de cinco centros urbanos especializados, promoverá un desarrollo territorial equilibrado y sostenido (Excel Properties, 2024).

En el plano social, el plan estima un aumento del 25 % en las infraestructuras dedicadas a la salud y educación, el fomento de viviendas en términos de calidad-precio y la ampliación de instalaciones comunitarias. Asimismo, se ha llevado a cabo una planificación culturalmente sensible integrada en el diseño urbano, que incentiva la participación ciudadana mediante mecanismos como el *Majlis* y promueve la diversidad cultural de los más de 180 orígenes presentes en la ciudad (CGLU, 2024).

Desde el punto de vista ambiental, el *Dubai 2040 Urban Master Plan* establece como objetivo que el 60 % del territorio esté compuesto por reservas naturales y espacios verdes. La creación de corredores verdes y rutas peatonales busca mejorar notablemente la movilidad sostenible y la eficiencia energética. Paralelamente, la implementación de soluciones tecnológicas permitirá una reducción significativa de las emisiones contaminantes, impactando positivamente en la salud urbana y en la calidad del aire, mejorando así la calidad de vida de los habitantes (El Correo del Golfo, 2024).

En conjunto, el plan refleja un enfoque holístico e integrador que, además de apostar por el crecimiento económico, promueve una transformación urbana inclusiva,

sostenible y adaptada a los retos del siglo XXI.

Implicaciones económicas, sociales y ambientales



Figura 8. Implicaciones económicas, sociales y ambientales del Dubai 2040 Urban Master Plan. Fuente: Elaboración propia a partir de UAE Government (2021), Excel Properties (2024) y CGLU (2024).

6. CASO DE ESTUDIO: AL MAKTOUM INTERNATIONAL AIRPORT

6.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Aeropuerto Internacional AL Maktoum (DWC) constituye uno de los proyectos más ambiciosos impulsados en el emirato y se ubica en el megaproyecto Dubai South. La inversión estimada del proyecto asciende a 35.000 millones de dólares con el principal objetivo de situar a Dubai como el principal hub del transporte aéreo a nivel global y reforzar su posicionamiento estratégico (Revista Economía, 2024).

El proyecto abarca una superficie de 70 km², cinco pistas paralelas y aproximadamente 400 puertas de embarque, con una capacidad máxima proyectada de 260 millones de pasajeros anuales y 12 millones de toneladas de carga. En la actualidad ningún aeropuerto supera estas cifras, lo que subraya su carácter estratégico (HuffPost, 2025; Forbes, 2024).

El diseño del aeropuerto integrará transporte, logística, comercio y turismo de alto nivel a partir de una visión urbana integral. Su ubicación en Dubai South, un macro complejo de 145 km² que incluyen zonas residenciales, logísticas, comerciales y recreativas, situando al proyecto aeroportuario en el núcleo de una auténtica “ciudad aeroportuaria” (Visit Dubai, 2025).



Figura 9. Ubicación del proyecto **Al Maktoum International Airport** dentro del megaproyecto **Dubai South**.

Fuente: Elaboración propia a partir de **Visit Dubai** (2025), **UAE Government** (2024) y rediseño de imagen original de **JobX Dubai** (2024).

El proyecto fue inaugurado en 2010, únicamente enfocada al transporte de mercancías. Sin embargo, a partir del 2024 se ha puesto en marcha una expansión en gran escala para transformar el aeropuerto en un centro de operaciones integral. La finalización de esta fase está prevista para 2032, momento en el que dará comienzo el traslado progresivo de las operaciones del Aeropuerto Internacional de Dubái (DXB), siendo este el más transitado del mundo en términos de tráfico internacional (Actualidad Empresarial, 2024).

Además de su magnitud, el aeropuerto destaca por su apuesta tecnológica avanzada, sostenibilidad y eficiencia energética y su alineación con los objetivos del *Dubái 2040 Urban Master Plan*. El proyecto supondrá la implantación de sistemas avanzados de automatización, inteligencia artificial para la gestión operativa, energía solar y diseño ecoeficientes, estos avances se desarrollarán a partir del objetivo de convertir al proyecto en un referente global de infraestructura aeroportuaria inteligente (Revista AD, 2024).

El Aeropuerto Internacional AL Maktoum (DWC) impactará significativamente al entorno económico y urbanístico de la región, acogiendo más de un millón de residentes lo que generará empleo, inversión y nuevos sistemas de desarrollo urbano (El Correo del Golfo, 2025).



Figura 10. Diseño aprobado del nuevo terminal de pasajeros del Aeropuerto Internacional Al Maktoum (DWC), que muestra la proyección de sus cinco pistas, terminales radiales y zonas de embarque. Adaptación gráfica del diseño del nuevo terminal.

Fuente: Elaboración propia a partir de *JobX Dubai Blog* (2024). Disponible en: <https://blog.jobxdubai.com>

6.2 COMPARATIVA INTERNACIONAL

El Al Maktoum International Airport tiene como objetivo convertirse en el aeropuerto más grande del mundo, en términos de capacidad de pasajeros y carga. Para comprender la competencia de este, es interesante compararlo con cinco aeropuertos internacionales que suponen una competencia directa con el Al Maktoum International Airport.

1. Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport (ATL), EE. UU:

En la actualidad, el Aeropuerto Internacional de Atlanta se mantiene como uno de los más transitados en términos de capacidad anual. En el año 2024, gestiona aproximadamente 108,1 millones de pasajeros y 796.224 operaciones aéreas (Aviation24, 2024). Además, destaca por su conectividad global, ya que más de 150 destinos internacionales enlazan en el aeropuerto y maneja en términos anuales 354.974 toneladas de carga, consolidándose de esta forma como un nodo estratégico para la aviación mundial (Airport World, 2024).

2. Aeropuerto Internacional de Pekín (PEK), China:

El Aeropuerto de Pekín es el segundo aeropuerto más grande del mundo, soportando 100 millones de pasajeros anuales. En la actualidad, PEK se ha transformado en el centro de aviación más importante de China, debido a la gran demanda de vuelos internacionales.

Dubái como Hub Global: Inversión, Infraestructura y Futuro Económico

- Cuenta con tres terminales principales, formando un sistema de pistas paralelas.
 - La Terminal 3, con unos 980.000 metros cuadrados, es una de las más grandes del mundo.
 - El aeropuerto se encuentra en una fase de expansión.
 - Gran importancia para las conexiones nacionales, aproximadamente 300 vuelos diarios que conectan la capital con otras ciudades chinas.
- (Airport World, 2024)

3. Aeropuerto de Singapur Changi:

El aeropuerto de Singapur Changi a pesar de no ser el más grande respecto al tráfico de pasajero, este aeropuerto es un referente global debido a su excelencia operativa y calidad de servicio.

En la actualidad, recibe aproximadamente 65 millones de pasajeros anuales, (CN Traveller, 2024). Además, Changi ha liderado la automatización de procesos, manteniéndose como un ejemplo a seguir, ya que es uno de los aeropuertos más eficientes y premiados del mundo. En el año 2030, se prevé que la construcción de una nueva terminal finalice, por lo que la capacidad aumentará 50 millones de pasajeros.

Changi ha actuado de líder en la automatización de procesos, implementando sistemas de auto check-in y reconocimiento facial. De esta forma la comodidad y la velocidad de los pasajeros aumentan (APEC, 2023).

4. Aeropuerto Internacional de Hong Kong (HKG):

En el sector Asia-Pacífico aparece el aeropuerto Internacional de Hong Kong actuando como nodo principal de aviación, siendo un punto de conexión. Clave entre China y el resto del mundo.

- En 2024, gestiona cerca de 4,3 millones de toneladas, situándose como líder mundial en manejo de carga aérea.
 - Opera con dos terminales y dos pistas paralelas.
 - El aeropuerto es conocido por su gran capacidad de manejo de carga.
 - Se han implementado sistemas de gestión de equipaje y operaciones automáticas, estos sistemas son avanzados y eficientes.
- (Barrons, 2024)

5. Aeropuerto Internacional de Los Ángeles (LAX), EE. UU:

LAX maneja aproximadamente 85 millones de pasajeros anuales, situándose como uno de los aeropuertos más transitados del mundo. Actúa como nodo de conexión entre América y Asia.

- Conexión con más de 70 destinos internacionales.
- El aeropuerto cuenta con 9 terminales.

En resumen, el Al Maktoum International Airport se proyecta para superar a los principales aeropuertos globales tanto en capacidad de tráfico como en innovación tecnológica y sostenibilidad, representando un motor clave de crecimiento para el emirato en las próximas décadas.

6.3 IMPACTO ECONÓMICO Y ESTRATÉGICO

El Aeropuerto Internacional Al Maktoum (DWC) se proyecta como un eje transformador para el emirato, realizándose un proyecto sin precedentes y además por su rol estratégico en el sector aeroportuario del emirato. La creación del nuevo aeropuerto forma parte de la Agenda Económica D33, que busca consolidar el emirato como hub global de logística, comercio, transporte y turismo (Aviacionline, 2025).

Desde el punto de vista económico, la inversión estimada para la expansión del Aeropuerto Internacional Al Maktoum se estima en 35.000 millones de dólares y generará aproximadamente un valor añadido bruto de 6.100 millones de dirhams al PIB de Dubái en 2030. (Oxford Economics, 2024). Asimismo, la creación de empleo crecerá significativamente, creando aproximadamente 132.000 empleados vinculados al aeropuerto, representando el 3,7% del empleo total del emirato en ese año (El Correo, 2024). El sector aeroportuario quedará significativamente reforzado tras la ampliación del aeropuerto, sector que tiene gran importancia en el emirato, representando en el 2023 el 27% del PIB (Oxford Economics, 2024).

El cierre progresivo del actual aeropuerto de Dubái, Aeropuerto Internacional de Dubái (DXB), permitirá liberar suelo en zonas como Al Garhoud, lo que facilitará nuevas oportunidades de desarrollo inmobiliario. Esta reconfiguración permitirá que áreas densamente pobladas alivien la actual congestión, desplazando el centro de gravedad hacia el sur del emirato (Travel and Tour World, 2025).

La arquitectura modular y la incorporación de tecnologías avanzadas tienen gran importancia en la dimensión estratégica del proyecto, equipando la nueva terminal con trenes subterráneos para optimizar la movilidad entre salas, sistemas logísticos basados en inteligencia artificial y soluciones digitales que permitirán una mayor descentralización operativa. Este enfoque mantiene al Al Maktoum Airport como un aeropuerto inteligente de referencia a nivel global (Travel and Tour World, 2025).

Adicionalmente, el aeropuerto se posiciona en un ecosistema logístico y de innovación ideal, manteniendo acceso directo al Puerto de Jebel Ali y con una gran cercanía y facilidades gracias a las zonas económicas especiales. Su ubicación geográfica privilegiada permite crear una gran conexión intercontinental entre África, Asia y Europa, fomentando al tránsito de pasajeros y mercancías, fortaleciendo la posición del emirato como centro neurálgico de comercio global (El Correo, 2023).

En conjunto, el Aeropuerto Internacional Al Maktoum no solo reforzará la infraestructura aeroportuaria de Dubái, sino que supondrá un antes y un después para la economía del emirato, definiendo el papel de Dubái en la economía del siglo XXI. Dubái se convertirá en una plataforma integral de crecimiento económico, liderazgo en conectividad aérea e innovación urbana.

6.4 INVERSIÓN Y ACTORES INVOLUCRADOS EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO

El Aeropuerto Internacional Al Maktoum (DWC) cuenta con una inversión estimada de 128.000 millones de dirhams (aproximadamente 34.000 millones de dólares), siendo este proyecto una de las mayores apuestas estratégicas e infraestructurales de Dubái. La magnitud del proyecto requiere una coordinación multidimensional entre actores

internacionales, instituciones públicas y empresas líder del sector (El Economista, 2024).

Fases y distribución de la inversión

El proyecto de expansión sobre el Aeropuerto Internacional Al Maktoum contempla diversas fases y está previsto que se complete en 2050. La primera fase, actualmente en ejecución, prevé la construcción de una terminal de pasajeros con una capacidad estimada para 150 millones de usuarios anuales. Una vez finalizada, la capacidad aumentará progresivamente hasta conseguir alcanzar 260 millones de pasajeros al año, lo que convertirá al DWC en el aeropuerto con mayor volumen de tráfico del mundo (Travel and Tour World, 2025).

La inversión de 128.000 millones de dirhams se distribuirá entre varios componentes estratégicos:

- **Infraestructura física:** construcción de seis pistas paralelas, 400 puertas de embarque, terminales modulares, transporte subterráneo y conexiones con áreas claves de Dubái.
- **Tecnología avanzada:** integración de sistemas basados en IA, automatización, sistemas de voz IP y Big Data.
- **Sostenibilidad:** instalación de sistemas de energía solar, eficiencia hídrica y arquitectura ecoeficiente en el diseño del aeropuerto.
- **Desarrollo urbano complementario:** el proyecto del Aeropuerto Internacional Al Maktoum incluye el desarrollo de viviendas para un millón de personas, zonas de primera necesidad como hospitales y escuelas, zonas comerciales y espacios recreativos formando una “ciudad aeroportuaria” (Hosteltur, 2024; El Correo del Golfo, 2025).

Actores implicados

Dubai Airports lidera el desarrollo del proyecto, siendo esta una entidad pública del emirato, esta no es la única empresa asociada al proyecto, ya que Dubai Aviation Engineering Projects (DAEP) es la encargada de gestionar los contratos técnicos. El encargado del diseño conceptual ha sido adjudicado al prestigioso estudio Coop Himmelb(l)au, siendo este el modelo propuesto.



Figura 14. Diseño conceptual del Aeropuerto Internacional Al Maktoum (DWC)

Fuente: Elaboración propia a partir de **Coop Himmelb(l)au** (2024) y **JobXDubai** (2024). Disponible en: <https://blog.jobxdubai.com/2024/04/28/al-maktoum-international-airports-new-passenger-terminal-designs-have-received-approval-from-sheikh-mohammed/>

La propuesta trata de un modelo arquitectónico modular, sostenible y ampliable. A nivel tecnológico, aparece la empresa Indra, encargada de implementar el sistema de comunicaciones de voz IP más avanzado del mundo, asegurando la seguridad y eficiencia del tráfico aéreo (Indra, 2021).

Por otra parte, Dubai South Properties participa en el desarrollo de la “ciudad aeroportuaria”, encargándose de la construcción de viviendas, zonas comerciales, instalaciones educativas y de salud (El Correo del Golfo, 2025).

Modelo de financiación

La financiación del modelo combina una serie de recursos públicos, inversión extranjera y alianzas público-privadas. En cómputo global se han emitido préstamos sindicados por valor estimado de 3.000 millones de dólares a partir de una estructura mixta: 2.000 millones a partir de financiación convencional y 1.000 millones bajo estructuras financieras islámicas. Además, el emirato se encuentra evaluando la posibilidad de emisión de bonos verdes para cubrir aspectos relacionados a la sostenibilidad del proyecto (Reuters, 2024).

Marco estratégico e institucional

El Aeropuerto Internacional Al Maktoum se encuentra plenamente alineado con el Plan Maestro Urbano Dubai 2040 y la Agenda Económica D33, de esta forma, el emirato busca integrar una visión más amplia de crecimiento sostenible y transformación digital de Dubái. La ubicación del proyecto facilita la inversión, ya que se encuentra en una zona franca bajo un marco legal favorable y regulaciones específicas para operadores tecnológicos, logísticos y comerciales.

7. REFLEXIÓN CRÍTICA

El modelo de desarrollo de Dubái ofrece múltiples fortalezas que lo han posicionado como un referente de modernización acelerada y diversificación económica en Oriente Medio. Entre las más destacadas se encuentran:

- Visión estratégica y liderazgo institucional: la planificación de largo plazo refleja una gobernanza proactiva que prioriza la innovación, el desarrollo sostenible y la atracción de talento e inversión. El gobierno del emirato forma parte de proyectos como Dubai 2040 Urban Master Plan o la Agenda Económica D33, actuando junto a entidades de índole público o privadas como Dubai Airports, Dubai Municipality o Smart Dubai Office, entre otras.
- Inversión en infraestructuras de alto impacto: proyectos de gran importancia para el emirato, como el Puerto de Jebel Ali o el Aeropuerto Internacional Al Maktoum, posicionan a Dubái como un hub logístico y comercial a nivel mundial.

Dubái como Hub Global: Inversión, Infraestructura y Futuro Económico

- Entorno fiscal favorable: Dubái ha aplicado la exención de impuestos sobre la renta y propiedad, y a su vez, el emirato creó zonas francas. Estas acciones han sido claves para atraer inversión extranjera directa y dinamizar sectores esenciales como el inmobiliario, financiero y tecnológico.
- Transformación digital y ciudad inteligente: actualmente Dubái se ha convertido en un referente global en materia de Smart Cities, apostando por tecnologías emergentes como la IA, Blockchain, automatización... etc., y una administración pública digitalizada.

DEBILIDADES DEL MODELO DE DESARROLLO DE DUBÁI

No obstante, el modelo de desarrollo de Dubái presenta una serie de vulnerabilidades y riesgos estructurales que deben de ser tratados cuidadosamente:

- Dependencia de megaproyectos: el crecimiento de Dubái está formado en gran parte por proyectos de infraestructura de escala monumental. De esta forma, esta apuesta ambiciosa puede generar rigideces económicas si los proyectos no se materializan o aparecen imprevistos financieros o geopolíticos.
- Desequilibrios territoriales: ciertas zonas específicas concentran grandes inversiones, por lo que se puede llegar a generar una desigual distribución de empleo, infraestructuras y servicios respecto otras áreas del emirato.
- Dificultades respecto al acceso a la vivienda: a pesar de las políticas aplicadas por el gobierno del emirato para impulsar la vivienda asequible, cierta población expatriada aún encuentra complicaciones para adquirir propiedades de calidad. Este problema podría originar a futuro la fragmentación urbana.
- Desafíos en sostenibilidad social: Desde hace años, Dubái promueve modelos de ciudad inteligente y sostenible, aunque el ritmo de crecimiento poblacional y económico origina problemas respecto a la inclusión social, la cohesión intercultural o el bienestar de los trabajadores migrantes.

AMENAZAS A LARGO PLAZO

- Vulnerabilidad ante crisis extremas: la posible existencia de riesgos globales como conflictos bélicos o geopolíticos y crisis sanitarias o económicas, pueden dañar el modelo económico de Dubái. Este modelo económico se encuentra en gran parte orientado al comercio internacional, la inversión extranjera y el turismo.
- Presión sobre recursos naturales: ante el gran crecimiento urbano y la misión de que Dubái se convierta en un hub global puede generarse una sobreexplotación de recursos esenciales como el agua o la energía, originándose desequilibrios ambientales.
- Sobreoferta inmobiliaria y aeroportuaria: los proyectos como Al Maktoum International Airport, Puerto Jebel Ali...etc., están creados para soportar una gran

capacidad, esto podría suponer una amenaza, ya que estas capacidades podrían superar a la demanda real. Si se llega a originar esta posible amenaza, se generará infrautilización o burbujas especulativas.

- Mantener una adaptación tecnológica continua: a través de una constante actualización de infraestructuras y objetos tecnológicos, Dubái se ha posicionado como líder respecto a la innovación. Este liderazgo, sino se gestiona adecuadamente, el emirato podría llegar a perder competitividad respecto a otras ciudades emergentes.

En definitiva, el crecimiento de Dubái ofrece importantes enseñanzas sobre como una acertada visión estratégica puede convertir a un territorio en un referente a nivel internacional. No obstante, el verdadero reto será mantener ese modelo sin comprometer negativamente la equidad social, el ecosistema ni la adaptabilidad ante los cambios globales.

8. CONCLUSIÓN Y PROPUESTAS

Este trabajo me ha permitido entender cómo Dubái representa un caso paradigmático de desarrollo urbano planificado y diversificación económica. Las inversiones realizadas por el emirato demuestran que la coherencia es fundamental en el desarrollo sostenible. El emirato no solo ha invertido en infraestructura física, sino también en su ecosistema institucional. Zonas económicas especiales, incentivos fiscales y digitalización administrativa forman parte de una estrategia integral para atraer inversión y talento. Estas inversiones han servido para reforzar la idea de que el desarrollo urbano sostenible exige una visión coherente y coordinada entre sectores estratégicos.

El análisis del Dubái 2040 Urban Master Plan ha permitido reflexionar sobre la importancia de una planificación urbana con enfoque de futuro. Este plan además de mantener el objetivo de desarrollar infraestructuras o zonas verdes busca un equilibrio entre crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad medioambiental. Lo mismo ocurre con el Aeropuerto Internacional Al Maktoum, cuyo desarrollo refleja una visión de largo plazo que busca consolidar al emirato como hub logístico y económico.

No obstante, el estudio también ha mostrado las tensiones de este modelo: la dependencia de megaproyectos, la desigualdad social o la presión sobre los recursos naturales. El gobierno dubaití debe de mantener una visión crítica, especialmente cuando el crecimiento acelerado puede afectar negativamente a la cohesión social o sostenibilidad a largo plazo. Dubái hasta el momento ha actuado con una notable capacidad de anticipación y respuesta, pero para mantenerse como líder a nivel global debe ser capaz de adaptarse a los desafíos del futuro, en especial al cambio climático, los cambios tecnológicos constantes o la transición energética.

Además, la replicabilidad del modelo dubaití plantea interrogantes, ya que estamos hablando de un gobierno centralizado y con capacidad de ejecución ágil. No todos los gobiernos disponen del mismo nivel de autonomía política, recursos económicos o

eficiencia administrativa. Por lo que es esencial no idealizar el modelo, sino estudiarlo, comprenderlo en profundidad, valorar sus fortalezas y ser capaz de reconocer sus límites.

A modo de propuesta, otras ciudades que aspiren a posicionarse globalmente pueden inspirarse en el modelo dubaití, pero adaptándolo a sus propios recursos, instituciones y realidades. La clave no está en replicar literalmente, sino en identificar buenas prácticas y construir modelos coherentes con sus contextos.

En síntesis, Dubái permite extraer valiosas lecciones sobre planificación estratégica, innovación y desarrollo urbano. Su crecimiento invita a reflexionar como las ciudades pueden crecer de forma sostenida, manteniendo relación respecto la equidad social y la resiliencia ambiental, siendo capaces de adaptar a cada modelo las limitaciones y capacidades estructurales de cada territorio.

Concluyendo el proyecto, tengo que admitir que el proceso de realizar el trabajo acerca de Dubái me ha permitido aumentar mis conocimientos acerca de la economía global y entender de una manera mucho más clara cómo funciona un pilar fundamental en la economía mundial.

Limitaciones del estudio

Una vez finalizado el estudio al completo, y aunque si es cierto que he podido abordar con amplitud el contenido, la dependencia de fuentes secundarias y datos disponibles en informes públicos no facilita el acceso a información detallada acerca de determinados proyectos. Además, Dubái se encuentra en continuo movimiento y la rapidez con la que varía su infraestructura y normativa podría desactualizar la información en corto plazo.

9. BIBLIOGRAFIA

- ADRADOS HERRERO, A. (2023). *Dubái como ejemplo de infraestructura y ecosistema digital*. Silicon. Disponible en: <https://www.silicon.es/dubai-ciudad-ejemplo-infraestructura-ecosistema-digital-2475704>
- AIRPORT WORLD (2024). *World's Busiest Airports 2024*. Disponible en: <https://airport-world.com>
- APEC (2023). *Smart Airports in Asia-Pacific: Changi Case Study*. Disponible en: <https://www.apec.org>
- AVIATION24 (2024). *Atlanta maintains top spot in global airport rankings*. Disponible en: <https://www.aviation24.be>
- AVIACIONLINE (2025). *El nuevo aeropuerto de Dubái impulsará el PIB y el empleo*. Disponible en: <https://www.aviacionline.com>
- BARRONS (2024). *Hong Kong airport leads air cargo in 2024*. Disponible en: <https://www.barrons.com>
- BIG DATA MAGAZINE (2023). *La revolución de las Smart Cities llega a Dubái: prevén 100 iniciativas inteligentes antes de 2028*. Disponible en:

- <https://bigdatamagazine.es/la-revolucion-de-las-smart-cities-llega-a-dubai-preven-100-iniciativas-inteligentes-antes-de-2028/>
- CN TRAVELLER (2024). *Why Changi Airport is still the world's best*. Disponible en: <https://www.cntraveller.com>
 - CGLU (2024). *Programa de implementación Dubái 2040*. Observatorio Agenda 21 de la Cultura. Disponible en: <https://obs.agenda21culture.net/es/good-practices/programa-de-implementacion-dubai-2040>
 - COOP HIMMELB(L)AU (2024). *Passenger Terminal Concept for Al Maktoum International Airport*. Disponible en: <https://www.coop-himmelblau.at>
 - DEPARTMENT OF ECONOMY AND TOURISM (2023). *Visit Dubai*. Disponible en: <https://www.visitdubai.com/en/>
 - DIGITAL DUBAI (2025). *AI Lab and Digital Governance Projects*. Disponible en: <https://www.digitaldubai.ae>
 - DIGITAL DUBAI NEWSROOM (2025). *Dubai ranks 4th globally in IMD Smart City Index 2025*. Disponible en: <https://www.digitaldubai.ae/news>
 - DP WORLD (2023). *Puerto de Jebel Ali*. Disponible en: <https://www.dpworld.com>
 - DUBAI AIRPORTS (2023). *Información sobre el Aeropuerto Internacional de Dubái y Al Maktoum*. Disponible en: <https://www.dubaiairports.ae>
 - DUBAI MUNICIPALITY (2024). *Dubai 2040 Urban Master Plan*. Disponible en: <https://www.dm.gov.ae/municipality-business/planning-and-construction/dubai-2040-urban-master-plan/>
 - DUBAI SOUTH PROPERTIES (2024). *Aerotropolis Project Details*. Disponible en: <https://www.dubaisouth.ae>
 - DUBAI.AE (2023). *Estrategias Paperless y Cashless*. Disponible en: <https://www.dubai.ae>
 - EL CORREO (2024). *PIB real de EAU crece en 2024*. Disponible en: <https://www.elcorreo.ae/articulo/economia/pib-real-emiratos-registra-crecimiento-significativo-primeros-nueve-meses-2024/20250306084059167058.html>
 - EL CORREO (2025). *Nueva Línea Azul del Metro transformará la movilidad en Dubái*. Disponible en: <https://www.elcorreo.ae>
 - EL CORREO DEL GOLFO (2024). *Dubái se transformará en una ciudad amigable para los peatones*. Disponible en: <https://www.elcorreo.ae/articulo/emiratos-arabes/dubai-transformara-ciudad-amigable-peatones-nuevo-plan-maestro/20241209122520165330.html>
 - EL CORREO DEL GOLFO (2025). *Al Maktoum Airport housing one million people*. Disponible en: <https://www.elcorreo.ae>
 - EL ECONOMISTA (2024). *Dubái destinará 34.000 millones al mayor aeropuerto del mundo*. Disponible en: <https://www.eleconomista.es>
 - ETIHAD RAIL (2024). *Proyecto ferroviario nacional*. Disponible en: <https://www.etihadrail.ae>
 - EXCEL PROPERTIES (2023). *Dubai 2040 Urban Master Plan: Objectives, Results and Projects*. Disponible en: <https://excelproperties.ae/blog/dubai-2040-urban-master-plan>
 - FORBES (2024). *El aeropuerto de Dubái que superará a todos*. Disponible en: <https://www.forbes.com>
 - GESTORÍA IBÉRICO (2024). *Plan Maestro Urbano Dubái 2040*. Disponible en: <https://www.gestoriaiberico.com>
 - GONZÁLEZ SUÁREZ, M. A. (2024). *Dubái: lujo, modernidad, historia y superación*. Turiscom. Disponible en: <https://www.turiscom.org/articulo/destinos/dubai-lujo-modernidad-historia-superacion/20240922112049004396.html>

- HUFFPOST (2025). *Dubái lanza el mayor aeropuerto del planeta*. Disponible en: <https://www.huffpost.com>
- IMD (2025). *Smart City Index 2025*. Disponible en: <https://www.imd.org>
- INDRA (2021). *Indra implementa el sistema de voz IP más avanzado del mundo en Dubái*. Disponible en: <https://www.indracompany.com>
- INVEST IN DUBAI (2023). *Dubai Logistics Hub & Technology Investment*. Disponible en: <https://www.investindubai.gov.ae>
- JOBX DUBAI (2024). *Diseño aprobado del nuevo terminal de pasajeros*. Disponible en: <https://blog.jobxdubai.com/2024/04/28/al-maktoum-international-airports-new-passenger-terminal-designs-have-received-approval-from-sheikh-mohammed/>
- KNIGHT FRANK (2023). *Informe sobre la rentabilidad inmobiliaria en Dubái*. Disponible en: <https://www.knightfrank.com>
- MARITIME PROFESSIONAL (2025). *Puerto de Jebel Ali alcanza récord histórico en 2024*. Disponible en: <https://www.maritimeprofessional.com>
- MINISTERIO DE ECONOMÍA DE LOS EAU (2023). *Investment Environment*. Disponible en: <https://www.moec.gov.ae/en/investment-environment>
- MOVE HOMES (2024). *El futuro de Dubái revelado: 5 pilares clave del Plan Maestro Urbano para 2040*. Disponible en: <https://www.move-homes.com>
- POVEDA TENJO, L.C. (2018). *Emiratos Árabes Unidos: ámbito económico, logístico y de cultura de negocios*. IGAPE. Disponible en: <https://www.igape.gal>
- REUTERS (2024). *Dubai evaluates green bond issuance for airport expansion*. Disponible en: <https://www.reuters.com>
- RTA DUBAI (2023). *Public Transport Systems Overview*. Disponible en: <https://www.rta.ae>
- SMART DUBAI (2023). *Smart Dubai Initiative*. Disponible en: <https://www.smartdubai.ae>
- UAE GOVERNMENT (2021, 2024). *Dubai 2040 Urban Master Plan*. Disponible en: <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/transport-and-infrastructure/dubai-2040-urban-master-plan>
- VISIT DUBAI (2025). *Dubai South and DWC Project Overview*. Disponible en: <https://www.visitdubai.com>
- WAM (2024, 2025). *Actualizaciones de proyectos estratégicos del Gobierno de Dubái*. Disponible en: <https://www.wam.ae>
- WORLD ECONOMIC FORUM (2016). *El secreto del éxito de Dubái*. Disponible en: <https://es.weforum.org/stories/2016/11/el-secreto-del-exito-de-dubai>