



Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos

Edita: Universidad Internacional de Andalucía



un
i Universidad
Internacional
de Andalucía
A

Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos / Juan Ignacio Pulido Fernández y Yaiza López Sánchez (Editores). — Sevilla :
Universidad Internacional de Andalucía, Servicio de Publicaciones, 2013

703p. : il. col. ; 22 cm

D.L. SE 1613-2013

ISBN 978-847993-229-9

1. Turismo I. Pulido Fernández, Juan Ignacio, ed. lit. II. López Sánchez, Yaiza, ed. lit. III.
Universidad Internacional de Andalucía, Servicio de Publicaciones, ed.
338.48

EDITAN:
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA
SERVICIO DE PUBLICACIONES
Monasterio de Santa María de las Cuevas.
Calle Américo Vespucio, 2.
Isla de la Cartuja. 41092 Sevilla
www.unia.es



COORDINACIÓN DE LA EDICIÓN:
Juan Ignacio Pulido Fernández y Yaiza López Sánchez
Editores

COPYRIGHT DE LA PRESENTE EDICIÓN:
Universidad Internacional de Andalucía

COPYRIGHT: Los autores

FECHA: 2013

EDICIÓN: 300 ejemplares

ISBN: 978-84-7993-229-9

DEPÓSITO LEGAL: SE-1613-2013

MAQUETACIÓN Y DISEÑO: Olga Serrano García y M^a Dolores Lobo García

FOTOGRAFÍA CUBIERTAS:

IMPRESIÓN: Artes Gráficas Servigraf, S.L.



Análisis multidimensional de la sostenibilidad de los destinos turísticos: la equidad

Jordi Garcón

ONG Acción por un Turismo Responsable. Universitat
Oberta de Catalunya.

No hay industria legal que pueda exhibir un crecimiento más acelerado y exponencial en los últimos 60 años como el turismo, si excluimos tal vez el sector informático. Sólo en la década que va de 1997 a 2007, y en lo que se refiere al turismo internacional, el número de viajeros anuales pasó de 594 a 898 millones (OMT, 2011a). Pero, a diferencia del sector informático (ej.: el pinchazo de la burbuja especulativa de los “punto com” a principios de la década de 2000), el turismo ha sido capaz, no sólo de crecer, sino también de sortear crisis. Por ejemplo, superó con increíble rapidez varias de tipo coyuntural, como la condicionada por los atentados del 11 de septiembre de 2001 en los Estados Unidos, que atacó directamente su línea de flotación: el transporte aéreo. Pero lo que es especialmente llamativo es que parece inmune a fenómenos de carácter estructural que, por la propia naturaleza del sector, tendría que haberle dañado irreversiblemente. Este es el caso del encarecimiento del petróleo, del que depende por el factor transporte, en un contexto amenazado por el temido Peak-Oil o Pico de Hubbert. El precio del crudo se incrementó un 1.000 por 100 entre 1998 y 2010: el barril pasó de aproximadamente 10 a 100 dólares. Y sin embargo, para ese mismo periodo, el número de viajes aéreos internacionales realizados aumentó más de un 500 por 100: de 458 a 2.563 millones (ICAO, 2000; 2011)¹.

Este rápido crecimiento y esta capacidad de enfrentar contextos económicamente desfavorables, sumado al convencimiento de que el turismo genera beneficios sin requerir grandes inversiones (al fin y al cabo, el paisaje, el sol, la cultura o la gastronomía son insumos turísticos que ya existen), han creado una mitología que lo presenta como un eficaz motor del desarrollo. Pero los mitos no siempre coinciden con la realidad. El caso de la República Dominicana, cuya economía es adicta al turismo internacional, es paradigmático a la hora de entender la relación entre crecimiento del sector y condiciones socioeconómicas: a la vez que el país vivía un fuerte crecimiento económico impulsado, en buena medida, por el turismo, los niveles de pobreza y desigualdad aumentaban (Cuadro 5.1).

¿Cómo se explica esta contradicción entre aumento del Producto Interior Bruto (PIB) en base al turismo y bajo nivel de vida de la población? En la primera sección, se resuelve esta aparente paradoja, lo

¹ La teoría del Pico de Hubbert o Peak-Oil predice que la producción mundial de petróleo llegará a un cénit a partir del cual iniciará un declive al mismo ritmo como creció. Actualmente ya no se pone en duda la teoría, pero si existe un debate sobre la fecha en que se alcanzará el cénit a nivel mundial.

que permitirá observar como el desarrollo turístico viene acompañado de procesos de inequidad en la distribución de sus beneficios y de sus costos, generando o consolidando situaciones de conflictividad y violencia estructural. Ante esta situación investigadores, instituciones y organismos han propuesto mecanismos correctores y nuevos instrumentos de desarrollo turístico. En las siguientes secciones se analizarán críticamente algunas de ellas: la metodología Pro-Poor Tourism, la teoría del enlace agricultura-turismo, y el turismo rural comunitario. Finalmente, se plantea como la sostenibilidad del turismo pasa por la conformación de un movimiento social que enfrente los problemas de inequidad surgidos a la sombra del desarrollo turístico a partir de un cambio de modelo, y no aplicando medidas paliativas.

Al final de este capítulo, el lector será capaz de:

- Identificar las principales causas de inequidad de la actividad turística y los conflictos vinculados con ellas, así como algunas posibles soluciones.
- Conocer la metodología Pro-Poor Tourism (PPT) como herramienta de lucha contra la pobreza.
- Comprender y criticar los planteamientos de la Teoría del Enlace Agricultura-Turismo como estrategia para combatir la inequidad generada por el turismo y la pobreza.
- Analizar los conceptos y posibilidades de desarrollo que favorece el llamado turismo rural comunitario.

5.1. Turismo, inequidad y conflictividad

Anteriormente se ha cuestionado cómo se puede explicar la aparente contradicción que supone el aumento del Producto Interior Bruto (PIB) en base al turismo y la disminución del nivel de vida de la mayor parte de la población. Básicamente, porque los indicadores macroeconómicos como el PIB raramente pueden identificar como se distribuyen los beneficios (y los costes) del crecimiento. Y obviamente, tampoco son capaces de identificar los factores que inciden en esta distribución. Son, por tanto, indicadores “ciegos” a la equidad.

5.1.1. Inequidad en la distribución de beneficios

Por ejemplo, el citado PIB refleja los beneficios monetarios que se producen en un territorio, pero no dicen nada de si esos beneficios se quedan en el país o “emigran”. La tasa o índice de retorno (también denominada fuga o, en su acepción inglesa, *leakage*) cuantifica el

volumen económico generado por la actividad turística que no se queda (o no llega) en el lugar de destino. En algunos destinos, esta tasa de retorno llega a ser extrema: en las Bahamas, por ejemplo, alcanza el 90 por 100 (Jayawardena y Ramajeessingh, 2003). Una tasa de retorno elevada no es un fenómeno exclusivo de los destinos de enclave de sol y playa. En la reserva Massai Mara (Kenia) se calculó que la tasa de retorno era del 85 por 100 a mediados de los 90 (Dutorme, 2006). Pero sí parece tratarse de un fenómeno distintivo de los países empobrecidos: un documento del Banco Mundial descubría como la tasa de retorno era muy baja en los países de la OCDE, y muy elevada en los eufemísticamente denominados “países en desarrollo” (Lejárraga y Walkenhorst, 2007).

Las razones que explican esta situación son numerosas. En algunos casos, se habla de la escasa o nula vinculación del turismo con otros sectores productivos autóctonos: el turismo, a la hora de cubrir sus necesidades de suministros, a menudo no se nutre de mercancías locales, sino que los importa (Meyer, 2008; Lacher y Nepal, 2010). Pero esto no explica por qué la tasa de retorno ha tendido a aumentar en las dos últimas décadas en los países del Sur. El devenir de la tasa de retorno se ha de explicar en el contexto global de liberalización del sector servicios, promovido por la Organización Mundial del Comercio (OMC) y apoyada por la Organización Mundial del Turismo (Pleumaron, 2006). La imposición de estas medidas liberalizadoras, entre ellas el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios, han dejado indefensos a los países frente al capital transnacional, al impedirles establecer políticas que favorezcan al tejido empresarial autóctono (Equations, 2006). Y, si las reglas del juego son las mismas para todos los contendientes, los más poderosos ganan. De hecho, en las últimas dos décadas, la industria turística se ha caracterizado por la integración vertical y corporativa de la cadena de valor turística; es decir, por la concentración del capital (Buades, 2006; Fernández Miranda, 2011). El surgimiento de modalidades turísticas como el “todo incluido” o el incremento del turismo de crucero también ha contribuido al aumento de la tasa de retorno. O la apuesta de muchos países por un turismo de enclave que requiere fuertes inversiones privadas, sólo al alcance de capitales transnacionales. O la reducción continuada de los impuestos aplicados a la actividad turística para, supuestamente, mantener la competitividad del destino ante el surgimiento de nuevas propuestas turísticas de características similares, etc., medidas, todas éstas, que también se han de enmarcar en ese proceso de liberalización antes señalado.

La inequidad en la distribución de los beneficios del turismo entre países periféricos y centrales (¡o a paraísos fiscales!, Buades 2006; 2009) no es el único factor que explica la contradicción que en ocasiones se observa entre fuerte crecimiento del PIB por el turismo y niveles elevados de pobreza. Otro es que el PIB es un indicador que, además de no diferenciar entre beneficio local y foráneo, también se desentiende de la distribución de la riqueza que se queda en el país. Así, el PIB per cápita, resultado de dividir el PIB neto por el número de ciudadanos, esconde las diferencias socio-económicas, diferencias que pueden llegar a ser escandalosas en determinados países. Precisamente el turismo se caracteriza por una marcada tendencia a la distribución no equitativa de sus beneficios y costos, tanto cuando se habla de turismo de masas como en modalidades de pequeño formato (Cañada y Gascón, 2007).

5.1.2. Inequidad en la distribución de los costos

Por ejemplo, el citado PIB se ha denunciado también la incapacidad del PIB y del sistema de contabilización neoclásico para incorporar en sus cálculos parte de los costos de inversión y funcionamiento. Este es el caso del trabajo no asalariado, especialmente el femenino (Waring, 1988), o de la depreciación del medio ambiente a partir del (erróneo) principio de que los recursos naturales son inagotables o sustituibles (Martínez-Alier, 1994; 2002). En esta línea, es especialmente interesante la crítica al PIB que hace Martínez-Alier (1988) por contabilizar como beneficios lo que Fred Hirsch denominó “gastos defensivos o compensatorios”. Martínez-Alier afirma que parte del gasto público y privado se destina a cubrir las consecuencias negativas del proceso productivo: gastos de sanidad dirigidos a paliar los efectos de la contaminación, gastos de la industria para reducir sus efectos contaminantes, gastos de construcción de infraestructuras para la gestión de residuos, etc. Lo lógico sería considerar estos gastos (los gastos defensivos) como costos. Pero como detrás de estas actividades hay empresas que, legítimamente, obtienen una compensación económica por sus servicios, la economía neoclásica considera estos beneficios como crecimiento y los añade al PIB. De esta manera, por arte de birlibirloque, el PIB convierte los costos en beneficios y lo que tendría que ser restas, en sumas.

En 2000, la Organización Mundial del Turismo estableció el sistema de Cuenta Satélite del Turismo (CST). La CST se creó para solucionar un problema contable: las cuentas nacionales no identifican el turismo

como una industria independiente, y por ello no permiten descifrar su papel en la economía del país. La CST agrupa la información estadística de los diferentes rubros (sectores) que participan de la actividad turística, y de esta manera permite compararla con otros sectores e industrias del país en términos de tamaño, crecimiento y contribución a la economía nacional (CEE et al., 2001). Desde su aprobación, no ha dejado de aumentar el número de países que lo han adaptado a su sistema de cuentas nacionales. El Estado español fue el primero. El problema es que es una propuesta de contabilización que adolece del problema detectado por Martínez-Alier con el PIB: no refleja como gasto determinados costos necesarios para el funcionamiento de la industria turística. Por ejemplo, los deportes de nieve conllevan un número nada despreciable de accidentes que obliga al sistema sanitario nacional a destinar cuantiosos recursos: ambulatorios y equipos sanitarios en zonas de esquí, atención médica en urgencias, etc. E igual sucede con el de sol y playa. El turismo también requiere un número de centros educativos donde formar a gestores o trabajadores del sector. El CST no los considera gastos propios, y obviándolos, los externaliza, ya sea al erario público o a los individuos que hacen uso de esos servicios. Aún más: la CST no sólo externaliza gastos, sino que incluso puede llegar a contabilizarlos como beneficios. Por ejemplo, el desarrollo turístico requiere un sistema de recogida y tratamiento de residuos mayor que el que se necesitaría si este sector no existiese en una determinada localidad. O una mayor infraestructura para el tratamiento del agua. O la construcción de infraestructuras necesarias para el desarrollo turístico (aeropuertos, puertos deportivos, etc.). O más efectivos de seguridad. Si tales requerimientos los cubren empresas privadas, como éstas obtienen beneficios por sus servicios, sus ganancias se consideran también beneficios del sector en la CST. Aunque, obviamente, para quien los sufraga (el erario público o los ciudadanos) supone un coste.

Aún se tendría que añadir otro elemento de crítica a la CST: su incapacidad de asumir el rol que tiene el turismo como vector de procesos inflacionarios. El turismo comporta una presión sobre el precio de productos y servicios, que se materializa en un incremento del Índice de Precios al Consumo. En Cataluña, por ejemplo, un estudio encargado por la Generalitat, preocupado por la histórica inflación catalana, siempre superior a la media española y europea, concluía que la primera causa externa era el turismo (Generalitat de Catalunya, 2005). El sistema de CST no sólo no contempla el papel inflacionario del turismo, sino que se aprovecha de la inflación ya que le permite

abultar los resultados económicos del sector, de tal manera que lo que es un problema económico (para la economía nacional y para la mayoría de la población que ve como pierde capacidad adquisitiva) acaba mejorando las cifras de la CST.

¿Qué interés puede tener la industria turística en exagerar el cómputo de su actividad a través del sistema de la CST? Es tentador aventurar que el objetivo último es fortalecer su capacidad de lobby frente al Estado: cuanto mayor sea la cuenta de resultados, mayor será el convencimiento de que el turismo es una actividad esencial en la economía del país, y por lo tanto es de esperar que los requerimientos y exigencias del sector serán atendidos con mayor premura e interés por parte de las instituciones públicas correspondientes. Y, cabe destacar que la CST está legitimada por Naciones Unidas, ya que su creador y supervisor es uno de sus organismos especializados, la OMT, por lo que sus cálculos no pueden ser puestos en duda por esas instituciones. De hecho, el gran logro del lobby turístico en las últimas décadas ha sido introducir su industria (una industria del ocio, no un sector del que dependa ningún Derecho Humano) en la estructura de Naciones Unidas a través de la OMT, organismo que siempre se ha avenido a defender sus intereses (Cheong y Miller, 2000; Hannam, 2002).

5.1.3. Conflictos redistributivos

El turismo, como cualquier otro sector económico, no es ni malo ni bueno per se. Depende del modelo aplicado y de su gestión. Pero es innegable que muchas veces ha provocado serios problemas allá donde se ha establecido. A nadie se le escapa la capacidad que tiene de dañar ecosistemas, malbaratar recursos naturales, mercantilizar expresiones culturales, crear marcos favorables para la corrupción o vulnerar derechos laborales. De hecho, instituciones multilaterales como la OMT y plataformas empresariales como la World Travel & Tourism Council (WTTC), cuyo objetivo programático es favorecer el crecimiento del sector, han terminado aceptando esta realidad e implementando políticas de atenuación bajo programas de responsabilidad social corporativa o de creación de fondos para la cooperación al desarrollo.

En el presente capítulo se afronta el turismo como un espacio de conflicto social; lo que en sociología se denomina una “arena política”. Y es que en torno a la gestión y a la elección del modelo de la actividad turística entran en competencia y contradicción diferentes intereses de sectores sociales diversos.

Los conflictos redistributivos que genera el turismo se dan a dos niveles.

Por un lado, el turismo surge como una nueva actividad económica cuyo funcionamiento requiere hacer uso de diferentes recursos: naturales (agua, tierra), energéticos, fuerza de trabajo, capital público y privado para la inversión, etc. Pero el turismo no surge nunca en espacios social y económicamente desérticos. Al contrario: cuando aparece, estos recursos ya están siendo utilizados por otros sectores económicos. La llegada del turismo comporta una reestructuración en la asignación de esos recursos. En ocasiones, puede que esta reasignación se haga de forma equilibrada, y que tras el reajuste todos los sectores económicos puedan acceder a los recursos necesarios para asegurar su buen funcionamiento. Pero puede ser que esto no suceda así, que lo que acontezca es que el nuevo sector sustraiga a los ya existentes recursos por encima del mínimo necesario para asegurar su viabilidad. En las aún escasas décadas de desarrollo del turismo, esta segunda alternativa acontece con mayor asiduidad que no la primera. Allá donde se establece el turismo, por ejemplo, tiende a decrecer la agricultura, ahogada por el monopolio que el primero hace de recursos como la tierra, el agua, las prioridades de inversión pública, la fuerza de trabajo o los planes de desarrollo gubernamentales (Gascón y Cañada, 2005). Igualmente, el turismo tiende a favorecer procesos especulativos del suelo habitable, dificultando o excluyendo a la población local de su derecho a una vivienda digna (Blázquez, 2011).

Como se ha expuesto, hay un segundo nivel de conflictividad alrededor del fenómeno turístico. Si toda la población participara de forma equitativa en el control y gestión de los diferentes sectores económicos, entre ellos el turismo, el conflicto anterior tal vez no lo sería tanto: todos se beneficiarían por igual de todos los sectores económicos, estuvieran en crisis o en expansión. Pero generalmente esto no sucede así. Lo que predomina es una fotografía en la que el control y gestión, y el acceso a los beneficios, de cada sector económico corresponde a sectores de población diferentes; incluso a sectores de población que no son locales. En esta situación, el que un sector entre en crisis por perder acceso a recursos necesarios para su sostenibilidad comporta que el sector poblacional que lo gestiona y vive de él se empobrezca. Cuando esto sucede, el turismo comporta importantes costos sociales: segmentación étnica, acentuación de la desigualdad social, erosión cultural, empobrecimiento del capital humano, etc. (Buades, 2006).

Se puede aducir que la población adscrita tradicionalmente a un determinado sector económico, si éste entra en crisis, puede cambiar al nuevo sector en expansión. Nadie está atado de forma innata a un determinado sector laboral. Y que incluso este cambio puede conllevar una mejora de su calidad de vida. No se puede negar que esto sucede en algunos casos. Pero mayoritariamente todo indica que no, ya que ese cambio laboral suele venir acompañado de una pérdida de control sobre los medios de producción. Por ejemplo, un campesino que abandona la actividad agraria para emigrar a un destino turístico en desarrollo, pasa de trabajar en una actividad en la que es un especialista y controla los medios de producción (o, al menos, en parte), a otro en el que es mano de obra no cualificada (y, por tanto, fácilmente sustituible) y sobre el que no tiene ningún tipo de dominio ni capacidad para participar en su gestión; es, así, mucho más vulnerable.²

*CUADRO 5.1
Crecimiento económico, pobreza e inequidad. El caso dominicano*

En la República Dominicana el turismo pasó de suponer prácticamente un 0 por 100 del PIB nacional a mediados de los 80, al 7,6 por 100 dos décadas después, convirtiéndose en la actividad económica más dinámica del país junto con el desarrollo de las zonas francas (Fanelli y Guzman, 2008). Durante la década pasada, el turismo fue el sector que generó más volumen económico, con un promedio anual de 3.500 millones de dólares USA. La segunda fuente de generación de divisas fue las remesas, que supusieron algo más de 3.000 millones por año, y en tercer lugar la producción en zonas francas, que generaron exportaciones netas de entre 2.000 y 2.500 millones por año (Isá Contreras, 2011). Entre 1998 y 2010, gracias en buena medida al impulso del turismo, el PIB per cápita dominicano pasó de 4.598 a 8.087 dólares USA. Y eso, padeciendo durante el periodo una fuerte crisis financiera. Sin embargo, en este mismo periodo la República Dominicana cayó del puesto 87 al 98 en la relación de países por su Índice de Desarrollo Humano (indicador elaborado por el PNUD que mide el nivel de vida de la población de un país), cuando de acuerdo con su PIB tendría que ocupar el lugar 85.

² Para más información: Documental “Sol y sombras” (Luciérnaga. Nicaragua, 2008). Información en: http://www.turismo-responsable.org/denuncia/0807_so-lysonbra_nicaragua.html (Último acceso: 10 enero 2012).

*CUADRO 5.1. (Conclusión)
Crecimiento económico, pobreza e inequidad. El caso dominicano*

Y su índice Gini, que determina el nivel de desigualdad económica, se mantenía especialmente alto (PNUD, 2000; 2006; 2011). Si se contraponen el citado PIB de la República Dominicana con su tasa de retorno, se entenderá por qué los beneficios del turismo, en rápido crecimiento, no concuerdan con una mejora en la calidad de vida de su población: su tasa de retorno era del 80 por 100 a mediados de la década de 2000. Esto quiere decir que, de cada cien euros que se gastó cada turista extranjero ese año, en la República Dominicana sólo se quedaron, o llegaron, veinte (Bentley, 2005).

Aún más, diversos informes del PNUD publicados en los últimos años han evidenciado que el porcentaje de población que vive bajo el nivel de pobreza es superior en las dos provincias en las que se concentra el turismo que en el resto del país: La Altagracia y Puerto Plata. Aunque en estas provincias los ingresos medios son superiores, tales ingresos acaban concentrados en pocas manos (Isá Contreras, 2011). Además, el desarrollo turístico ha comportado unos costes (comunidades desplazadas, ruptura de la cohesión social, pérdida del acceso a lugares de pesca, etc.) que han incentivado la pobreza estructural de esas zonas (Yolanda León, 2011)³

5.2. La metodología Pro-Poor Tourism (PPT) y el dilema de la distribución de la riqueza

Los planteamientos con los que se aproximan las organizaciones de desarrollo al fenómeno turístico son muy heterogéneos: desde posiciones críticas, centradas en el rechazo a los modelos turísticos dominantes por sus impactos en ecosistemas, economías y sociedades locales, en la denuncia de las prácticas de las empresas transnacionales que se benefician de ellas, y en el seguimiento y censura del apoyo que éstas reciben de las instituciones públicas y organismos multilaterales, a propuestas liberales, en los que el

³ Para más información: Documental “Life and Debt” (Stephanie Black. Jamaica, 2001). Disponible en: <http://www.lifeanddebt.org/> (Último acceso: 10 enero 2012). Reportaje “El turismo prospera y la pobreza persiste en Cartagena” (AFPTV. Colombia, 2010). Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=Nq4QOupsKi> cyfeature=related (Último acceso: 10 enero 2012).

turismo se contempla como una vía de acceso a unos recursos complementarios para población marginada del Sur sin que se vea la necesidad de poner en duda la validez del modelo.

La metodología de intervención *Pro-Poor Tourism* (PPT) ha sido identificada como de este segundo tipo (Mowforth y Munt, 2003; Gascón y Cañada, 2005; Schilcher, 2007; Scheyvens, 2007; Telfer y Sharpley, 2008; Gascón, 2009a, 2009b). PPT fue ideada en la década de los 90 por un grupo de instituciones públicas y centros de investigación británicos: el *Overseas Development Institute* (ODI), el *International Institute for Environment and Development* (IIED) y el instituto universitario *International Centre for Responsible Tourism*, con la asesoría de diferentes consultores y a iniciativa de la *Economic and Social Research Unit* (ESCOR), área del *Department for International Development* (DFID), la agencia británica de cooperación. A día de hoy se ha convertido en la estrategia de intervención en cooperación en turismo más reconocida, y ha sido adoptada por diversas instituciones como la OMT (como se expondrá posteriormente), la plataforma empresarial *World Travel & Tourism Council* (WTTC) o el propio Banco Mundial (Hawkins y Mann, 2007).

El interés en estudiar la metodología PPT se debe en parte a su relevancia en las actuales políticas de desarrollo que quieren enfrentar la pobreza a través del turismo. Pero especialmente porque nos puede permitir discutir cómo se plantea la equidad en la distribución de los beneficios (y de los costos) generados por el turismo. Para ello, se expondrá la concepción de la pobreza que hace PPT, y lo se confrontará con la de otras propuestas de carácter más crítico. Esto permitirá analizar como la propuesta de pobreza que hace PPT no considera un problema la desigualdad en la distribución de los beneficios que genera esta industria, y eso le permite apoyar los modelos de turismo dominantes, e incluso buscar la alianza con los agentes que más se benefician de esta industria, como es el sector empresarial transnacional.

5.2.1. La metodología PPT como propuesta para luchar contra la pobreza

PPT considera que el turismo es una eficiente herramienta para reducir la pobreza en los países del Sur, ya que permite incrementar los ingresos de la población más depauperada. Para ello, plantea tres ámbitos de actuación: el aumento de las oportunidades de trabajo asalariado, la creación de microempresas locales y la generación de ingresos comunitarios. El resultado es una variada tipología de

intervenciones que van desde la financiación de proyectos de turismo rural comunitario al apoyo de políticas empresariales turísticas de gran capital que, directa o indirectamente, generen trabajo para la población local.

El principal objetivo de PPT es el incremento de los ingresos de los sectores más desfavorecidos de la población, aunque estas ganancias sean marginales y otros acaparen la mayor parte de los beneficios que genera la actividad. PPT considera que si bien los beneficios del turismo que llegan a los sectores sociales más pobres pueden parecer, a nivel "macro", poco sustanciales, son significativos dentro de sus limitadas economías domésticas y pueden ser importantes para el desarrollo. Caroline Ashley, una de sus principales impulsoras y teóricas, así lo plantea: "La definición (de PPT) no dice nada sobre la distribución relativa de los beneficios del turismo. Por lo tanto, en la medida que la población pobre obtiene beneficios netos, el turismo se puede clasificar como a favor de los pobres (incluso si la población más próspera se beneficia más que la población más pobre)" (Ashley, 2002: 3). "El hecho de que (el turismo) sea un negocio implicará sólo cambios marginales; el negocio turístico es un negocio. Pero un cambio marginal en un sector masivo puede ser significativo para el desarrollo" (Ashley y Hayson, 2005).

PPT considera que este objetivo se puede alcanzar sea cual sea el modelo turístico del que se trate. "Los principios PPT son aplicables a cualquier segmento turístico, si bien las estrategias específicas variarán cuando se trate, por ejemplo, de turismo de masas o de turismo de naturaleza" (Bennett, Roe y Ashley, 1999).

De esto se deduce que para PPT no hay modelo malo. Modelos turísticos de enclave o minoritarios gestionados por foráneos pueden ser considerados oportunos en la lucha contra la pobreza si permiten aumentar los ingresos de la población más desfavorecida, aunque sólo sea con los beneficios marginales de la actividad.

Por tanto, PPT valora el impacto de una actividad turística a partir de su capacidad de aumentar los ingresos netos de la población pobre. Cualquier modelo turístico que lo consiga es un modelo válido, tenga o no entre sus objetivos la lucha contra la pobreza, lo tenga implícita o explícitamente, o de manera prioritaria o secundaria. Otros factores, como el impacto sobre las diferencias socioeconómicas y la distribución de los beneficios, son considerados temas secundarios.

En realidad, PPT acepta que el modelo no sólo no lucha por la equidad, sino que incluso puede comportar problemas para una parte de la población. “No se puede esperar que todos los pobres se beneficien equitativamente, especialmente el 20 por 100 de población más pobre.

Algunos perderán” (Bennett, Roe y Ashley, 1999: 59). Lo importante es que los índices globales de pobreza disminuyan⁴.

La estrategia PPT ha sido adoptada por diferentes agencias gubernamentales de desarrollo, así como por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2004c). En 2003, el mismo año que entró a formar parte del sistema de Naciones Unidas, la OMT inició su programa *Sustainable Tourism-Eliminating Poverty* (ST-EP), que hereda los planteamientos de PPT.

La OMT es una organización con más de siete décadas de historia que tiene como finalidad la promoción del turismo. Su primer antecedente fue el Congreso Internacional de Asociaciones Oficiales de Propaganda Turística de 1925. En la década de los 40 pasó a denominarse Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT), y posteriormente asumió su actual denominación. En la década de los 70 empezó su vinculación a Naciones Unidas a través del PNUD. Pero el salto definitivo tuvo lugar en 2003, cuando entró en el sistema de Naciones Unidas como agencia especializada de pleno derecho.

En este nuevo marco, la OMT se vio impelida a crear algunos programas que se pudieran incorporar a los Objetivos del Milenio establecidos por Naciones Unidas en 2000. Y surgieron, entre otros, el citado programa ST-EP, dirigido a favorecer el primer Objetivo del Milenio: la erradicación de la pobreza extrema y el hambre.

La OMT considera, no obstante, que el mejor método para lograr estos objetivos es la liberalización de mercado de los servicios turísticos. Es uno de sus principales valedores: participó activamente, junto con la Organización Mundial del Comercio, en el desarrollo del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (*General Agreement on Trade in Services-GATS*), que tiene como objetivo impulsar la liberalización

⁴ Para mayor información sobre los principios programáticos de PPT véanse, entre otros textos: Ashley, 2002; Ashley y otros, 2001; Cattarinich, 2001; Mitchell y Ashley 2010. Y en general, todos los estudios publicados en la página web de Pro-Poor Tourism (www.propoortourism.org.uk), en donde se presenta su base teórica y los informes de numerosos casos de estudios de aplicación de la estrategia.

del sector servicios, entre ellos todos los concernientes a la actividad turística, socavando cualquier medida proteccionista. En el Código Ético Mundial para el Turismo elaborado por la OMT se afirma que “los impuestos y gravámenes específicos que penalicen el sector turístico y mermen su competitividad habrán de eliminarse o corregirse progresivamente” (artículo 8).

Aunque son numerosas las voces que afirman que la liberalización de los servicios turísticos va en detrimento de las empresas turísticas locales y a favor de la concentración del sector en manos de unas pocas transnacionales (AAVV, 2006; Brown et al., 2008), la OMT asegura que la liberalización no sólo es compatible con el desarrollo del turismo sostenible, sino que es un elemento esencial a favor de la lucha contra la pobreza. No encuentra, así, incongruencia entre tales políticas liberalizadoras y su programa ST-EP, que tiene como uno de sus mecanismos de actuación, “la creación y gestión de empresas turísticas por los pobres”, mecanismo que define así: “Este mecanismo implica la creación y gestión por los pobres de empresas turísticas más formales, ya sea individualmente o en el ámbito de una comunidad. Puede tratarse de establecimientos de alojamiento, alimentación, transporte, establecimientos de venta al por menor, guías y entretenimiento. La creación de empresas en el ámbito local tiene grandes ventajas pues pone la gestión y el control en manos de la población local, puede garantizar inversiones a largo plazo y permite a las empresas determinar el grado de explotación necesario para atraer consumidores”⁵.

No encuentra incongruencias, aun cuando estas empresas pocas posibilidades pueden tener ante el capital internacional si en determinado momento éste aparece interesado en el nicho de mercado que ocupan. Así lo explicaba en 2003 el Secretario General de la OMT, Francesco Frangialli, en una Asamblea General cuyo tema central era la liberalización de los servicios turísticos: “La adopción de la Declaración del Milenio de Osaka en la Decimocuarta Asamblea General concluyó que «la liberalización de las condiciones que rigen el comercio de los servicios es compatible con el desarrollo sostenible del turismo y la protección de los valores e identidades sociales y culturales», elementos ahora incluidos en la Organización bajo la expresión “liberalización turística con semblante humano”. En el

⁵ Disponible en: <http://www.unwto.org/step/mechanisms/sp/ms.php?op=2> (Último acceso: 10 enero 2012).

informe presentado por el Secretario General en la pasada Asamblea General, esto se reforzó al afirmar que: «como expresión de libertad por naturaleza y como fenómeno internacional por definición, el turismo tiene todo a favor para conquistar extensos nuevos territorios para el reino de la libertad». El Secretario General agregó que: «todos obtienen beneficios del desarrollo del turismo como sector de exportación. Ante todo, los países del Tercer Mundo que forman parte de los beneficiarios netos del comercio internacional del turismo, ya que su balance acumulativo turístico es positivo frente a los países industrializados, balance positivo que pueda ayudar a financiar su desarrollo y a reducir su deuda externa. Y también los países industrializados obtienen beneficios por dos razones: en primer lugar, porque a través del turismo satisfacen los deseos de consumo de sus ciudadanos que desean viajar al exterior más libre y fácilmente; y en segundo lugar, porque sus grandes empresas, en especial las multinacionales, tienen todo a su favor para abaratar los viajes y acceder más fácilmente a los mercados extranjeros, por no mencionar la posibilidad asociada de exportar su ingeniería turística o la de sus subcontratistas a esos mercados» (Frangialli, 2003).

*CUADRO 5.2
Liberalización del sector turístico y expulsión de empresas locales a favor
del capital transnacional. El caso de Machu Picchu*

El Santuario Arqueológico de Machu Picchu, situado en el Departamento de Cusco (Perú), es uno de las principales atracciones turísticas de Sudamérica. A su alrededor, y también alrededor de la ciudad de Cusco, existe una importante industria turística en la que tiene un papel destacado empresas pequeñas y medianas de capital local.

A finales de la década pasada el gobierno aprobó la Ley 29164, intitulada de “Promoción del Desarrollo Sostenible de Servicios Turísticos en los Bienes Inmuebles Integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación”. Esta Ley permite que el patrimonio nacional pueda ser gestionado de forma privada mediante concesión. Concretamente la Ley establece que “los servicios turísticos factibles de ser concesionados en los bienes inmuebles del patrimonio cultural de la nación, son los servicios de hospedaje categoría mínima de 4 estrellas, servicios de restaurantes con categoría mínima de 4 tenedores y en forma complementaria a estos la venta de artesanías y recuerdo” (art. 2).

*CUADRO 5.2 . (Conclusión)
Liberalización del sector turístico y expulsión de empresas locales a favor
del capital transnacional. El caso de Machu Picchu*

En la práctica la Ley favorece la entrada de capital transnacional, incluso permitiendo la construcción de hoteles y otras infraestructuras turísticas en zonas de amortiguamiento del santuario arqueológico. Por primera vez se institucionalizaba la posibilidad de que un actor privado pueda obtener la concesión de servicios turísticos en inmuebles del patrimonio cultural. Pero además establecía un fuerte sesgo discriminatorio en las condiciones de la prestación de servicios, pues sólo están al alcance de grandes inversores capaces de brindar servicios de alta categoría. Por tanto, deja relegada cualquier posibilidad de que comunidades rurales organizadas pudieran usufructuar su patrimonio, aun cuando en muchos casos se halla en sus territorios o adyacentes a ellos. La ley se orienta a la inversión extranjera o, al menos, no local. Además, la Ley está permitiendo que este capital foráneo compita con ventaja frente las pequeñas empresas locales que tradicionalmente ofrecían servicios a los turistas, además de generar otros problemas como enajenación del agua, etc.

La población cusqueña, con el apoyo de historiadores y responsables municipales, reaccionó con fuertes protestas y movilizaciones.

El programa ST-EP, que como se ha expuesto se diseñó a partir de la metodología PPT, considera que hay siete mecanismos que pueden permitir a la población pobre del Sur beneficiarse, directa o indirectamente, de la actividad turística (OMT, 2004c). El primero, que toma por título “empleo de los pobres en las empresas turísticas”, es especialmente destacable. Según reza su definición, “este mecanismo implica tomar medidas para aumentar el número de pobres que trabajan en empresas turísticas. La relación entre las empresas turísticas y el empleo de la población local es simbiótica, puesto que ambas partes obtienen considerables beneficios, lo que ayuda a luchar directamente contra la pobreza permitiendo que los pobres desarrollen sus propias habilidades y que un mayor número de personas se beneficie directamente, a la vez que se mejora la calidad del servicio. Es importante fomentar la educación y la formación de forma que los pobres puedan responder a estas oportunidades y se imine cualquier barrera social o cultural”⁶.

⁶ Disponible en: <http://www.unwto.org/step/mechanisms/sp/ms.php> (Último acceso: 10 enero 2012).

Un elemento a destacar es que se parte de la premisa de que la relación entre la empresa y el empleado local es “simbiótica”; ambos obtienen beneficios. Se trata de una visión “todos ganan” (win-win).

A la hora de reclamar cierta corresponsabilidad al sector empresarial, el programa ST-EP sólo plantea acciones de carácter caritativo y discrecional. Concretamente, anima a establecer políticas de “donaciones y apoyo voluntario de las empresas turísticas y de los turistas” (sexto mecanismo del programa ST-EP).

Cabe señalar que propuestas acríicas y conservadoras como la del PPT y el programa ST-EP no niegan que los modelos turísticos dominantes no generen distorsiones (insostenibilidad, depauperación), pero considera que el problema no está en el modelo, sino en su gestión. Estableciendo los mecanismos correctores oportunos, esos modelos turísticos dominantes y las corporaciones transnacionales que los controlan ya no sólo no aparecen como parte del problema, sino que se convierten en aliados para la atenuación de la pobreza. Con este discurso, PPT y el programa ST-EP legitiman políticas e intereses corporativos que tienen graves consecuencias en las sociedades, economías y ecosistemas locales. Como afirman Chok y Macbeth, “actualmente la agenda de PPT aparece fuertemente dictada por los intereses corporativos y burocráticos cuyo interés está en conseguir apoyo político para que el turismo sea una prioridad política” (Chok y Macbeth, 2007: 50).

En realidad, PPT y ST-EP surgen como propuestas propias de la ortodoxia neoliberal, según la cual el desarrollo económico es fundamental para la lucha contra la pobreza (Mowforth y Munt, 2003; Scheyvens, 2007; Nawijn et al., 2008). Y la participación del capital transnacional, clave, al punto de llegar a aconsejar a los gobiernos del Sur (pobres) que apoyen financieramente a las transnacionales (de países ricos) para que apliquen “políticas PPT”: si bien consideran que estas políticas pueden generar beneficios a la empresa a largo plazo, también aseguran que a medio y corto plazo requiere una inversión que, esos gobiernos, con fondos públicos, deberían respaldar (Ashley y Ashton, 2006). Es una clásica estrategia neoliberal que considera que la mejor manera de beneficiar a la totalidad de la sociedad es mediante un bucle indirecto: estableciendo políticas económicas que favorezcan al sector empresarial, cuando no aplicando directamente subvenciones con fondos públicos, y confiando que algunos beneficios se deslicen desde la cúspide de la pirámide económica hasta la base,

compuesta por la población más desfavorecida. Es el denominado efecto de perlocación, o de trickle down.

5.2.2. Un acercamiento relativista de la pobreza

Como se ha señalado anteriormente, para los autores cercanos a los planteamientos de PPT el incremento de la diferenciación no es importante si el proyecto permite alcanzar algún beneficio a la población más pobre, aunque sea un beneficio marginal. Sin embargo será un efecto no deseado que invalida la propuesta para aquellos que defienden una concepción relativista de la pobreza en la línea que plantean el nobel de economía Amartya Sen (1981) o los investigadores marxistas (Townsend y Gordon, 2002). Para estos autores, la pobreza y la marginalidad no depende tanto de la cantidad de ingresos obtenidos como de la situación del individuo dentro de la estructura social.

Así pues, el aumento de las diferencias socioeconómicas implica siempre un empobrecimiento en términos absolutos, aunque en el proceso los más pobres consigan aumentar sus ingresos, ya que quien está en mejor situación socioeconómica aumentará su poder económico (mayor acceso a los recursos) y político (mayor papel en los procesos de toma de decisiones). Esta visión, pues, se enfrenta a la de PPT y al de los organismos que lo apoyan como la OMT o el Banco Mundial. Y es que, como ya se ha destacado anteriormente, en la conceptualización en términos absolutos que estas últimas hacen de la pobreza, y que miden exclusivamente por la cantidad de ingresos obtenidos, el tema de la distribución de los beneficios y el aumento del distanciamiento socioeconómico no supone necesariamente un problema. Para la visión relativista resulta más adecuado hablar de “marginalidad” o “exclusión social” (que además del nivel de ingresos, indica posicionamiento dentro de la escala socioeconómica) que sólo de “pobreza”. Como señalan los teóricos de la “exclusión social”, una persona o grupo social puede poseer o tener acceso a los medios adecuados para sobrevivir, pero verse marginado de los ámbitos de decisión política, cultural y económica.

A diferencia de lo que plantea PPT y el programa ST-EP, la visión que se denomina relativista de la pobreza no acepta que sea posible un planteamiento “todos ganan” (*win-win*) cuando aumentan o se consolidan las diferencias socioeconómicas. No apoya un modelo turístico que ofrezca un incremento de los ingresos a los más marginados pero del que son otros quienes obtienen los mayores

beneficios. Considera, por el contrario, que la lucha contra la pobreza pasa ineludiblemente por un cambio en las estructuras socioeconómicas que permitan una redistribución justa de la riqueza. Para la visión relativista de la pobreza, por tanto, el turismo aparece como un espacio en el que se refleja el conflicto social. Es una actividad sobre el que los distintos sectores sociales implicados no sólo no tienen los mismos intereses, sino que muchas veces presentan posturas opuestas. Y eso, cuando se hace referencia de individuos contemporáneos. Porque además, el uso de los recursos naturales más allá de la resiliencia del ecosistema, fenómeno característico del modelo turístico de masas, supone una enajenación de los derechos y beneficios de las generaciones futuras. Así que mientras las visiones acriticas como PPT enfocan su interés en la lucha contra la pobreza como si ésta fuera una enfermedad aislable del contexto en el que se produce, las visiones relativistas se centran en la lucha contra las diferencias socioeconómicas, a las que considera causantes de esa pobreza. Mientras que las primeras abogan por el crecimiento y expansión del turismo (porque así también aumentarán los “beneficios marginales” a los que pueden acceder los pobres), las segundas apuestan por una redistribución de los beneficios y un control estricto de su crecimiento a la capacidad de resiliencia del medio.

CUADRO 5.3
Distribución inequitativa de los beneficios y empobrecimiento.
El caso de la Isla de Amantani (Perú)

El ejemplo de un caso concreto (Gascón, 1996; 2005; 2011) puede ayudar a entender la visión relativista de la pobreza. El caso es el de la isla Amantani, la más grande y poblada que Perú tiene en el Lago Titicaca. Sus habitantes, indígenas quechuas, son tradicionalmente campesinos minifundistas, si bien en las últimas generaciones han ido diversificando sus fuentes de ingresos como una estrategia para enfrentar la crisis secular de la agricultura. En este esfuerzo por buscar nuevas fuentes de ingresos, a finales de la década de 1970 los amantaneños se plantearon el desarrollo de la actividad turística a instancias de un organismo gubernamental que buscaba fomentar esta industria en el país y con el apoyo puntual de la cooperación internacional. La población amantaneña tenía fuertes expectativas en el turismo, pero pronto descubrió sus limitaciones. Finalmente, un determinado sector social, el de los lancharos que transportaban los turistas hasta la isla, se hizo con el control de ese escaso turismo.

CUADRO 5.3 (segunda parte)
Distribución inequitativa de los beneficios y empobrecimiento.
El caso de la Isla de Amantani (Perú)

El resto de la población quedó excluida del principal beneficio que generaba el turismo. El monopolio del nuevo recurso por parte de este pequeño sector acabó siendo el eje alrededor del cual se estructuró las diferencias socioeconómicas entre las familias amantaneñas. Si bien otras actividades, como la agropecuaria o la emigración temporal, tenían un papel económico más importante en la economía general de la isla, la distribución de estos recursos era más homogénea. En esta situación, que un pequeño grupo obtuviera unos ingresos extras les permitió consolidarse como el grupo social mejor situado económicamente. Además este grupo acabó controlando la Gobernación, la principal institución política de la Isla. Este control fue posible gracias a que se trataba de un cargo costoso para quien lo asumía y, por tanto, sólo accesible a los sectores económicamente predominantes. Más allá de la frustración y pérdida económica que buena parte de la población sufrió por esta situación, el proceso incrementó la diferenciación campesina. Se puede plantear que el aumento de los ingresos de una parte de la población no tiene por qué redundar en un empeoramiento de las condiciones de vida del resto, si ese incremento se basa en el surgimiento de un nuevo recurso y no en la enajenación y acaparamiento de recursos ya existentes. Pero esto no fue así. El aumento de la diferenciación socioeconómica comportó una redistribución del poder a favor del sector beneficiado, que acabó controlando el cargo más importante de la isla, el de Gobernador. Prácticamente todos los gobernadores han sido lancharos o allegados desde principios de los 80. Y es que para acceder a este cargo se requería un alto nivel económico y relaciones de carácter clientelar con las instituciones políticas departamentales, relaciones que también tenían un costo económico.

El resultado es que el sector no beneficiado por el turismo perdió capacidad en los procesos de tomas de decisiones que, a la corta o a la larga, también le supuso pérdida de su nivel de vida. Así, la mayor parte de los recursos económicos que controla la Gobernación se ha destinado a favorecer los intereses del grupo lancharo (reparación y mantenimiento de los muelles, campañas de difusión, refacción de las infraestructuras turísticas, establecimiento de fiestas destinadas a la promoción de la isla, etc.), y sólo marginalmente a acciones de interés general o a los grupos más necesitados de la comunidad.

CUADRO 5.3 (Conclusión)
Distribución inequitativa de los beneficios y empobrecimiento.
El caso de la Isla de Amantani (Perú)

Resumen. El incremento de la diferenciación económica como resultado del desarrollo del turismo permitió, a aquellos que más beneficios obtenían del nuevo recurso, hacerse con el control de la principal institución política de la isla. Y a través de ella, priorizar sus intereses de grupo a la hora de aplicar los recursos públicos. En mayor o menor medida, el resto de la comunidad recibió algún tipo de ingreso puntual por parte del turismo a través de gastos marginales como la venta de artesanías. Pero el desvío de los fondos públicos en base a los intereses de los lancheros suponía una pérdida económica superior a estos magros e irregulares beneficios.

5.3. La Teoría del Enlace Agricultura-Turismo como estrategia para combatir la inequidad generada por el turismo y la pobreza: opciones y riesgos

En los años 70, al inicio del boom del turismo internacional de masas, se crearon expectativas sobre las oportunidades que esta industria podía generar a otros sectores económicos. Entre ellos, la agricultura. Se partía de la premisa que los grandes destinos turísticos que se estaban creando requerirían ingentes cantidades de alimentos para cubrir las necesidades de huéspedes y trabajadores, y que esos suministros se cubrirían con producción local.

Lundgren (1975), en un artículo publicado a mediados de los 70, desarrolló esta hipótesis. Centrándose en el Caribe, el autor establecía dos posibles escenarios en la relación entre demanda hotelera y suministro local de alimentos. En ambos el resultado era similar, pero el proceso variaba dependiendo del ritmo del desarrollo del destino turístico. Si el crecimiento hotelero tenía lugar de forma gradual, la demanda también se incrementaría de forma progresiva. Este proceso daría tiempo a los productores locales para adaptarse a una demanda creciente que requeriría la introducción de innovaciones tecnológicas y la expansión de la frontera agrícola. El autor consideraba que en esta coyuntura, sólo si el suministro de alimentos era inelástico crecería la dependencia de las importaciones. La otra posibilidad que planteaba Lundgren era la de un crecimiento rápido del destino turístico, basado en la construcción de grandes complejos hoteleros

de capital foráneo. En este caso, la demanda de suministros se volvería urgente y en grandes cantidades. En una primera fase, la producción local no podría hacer frente a esta demanda y se dependería de las importaciones. Se crearían sistemas integrados entre complejos hoteleros y suministradores extranjeros que marginarían al productor local. Pero a largo plazo el turismo generaría el estímulo necesario y la producción local se iría adaptando y conquistando espacios en el nuevo mercado, desplazando a las importaciones.

Esta hipótesis, que considera que la relación entre producción agropecuaria y demanda hotelera se genera de forma natural gracias al incentivo que ofrece el mercado a través del mecanismo de la oferta y la demanda, se mantuvo con pocas variaciones hasta la década de los 90 (Burns y Holden, 1995; Cox et al., 1995; Rickard y Carmichael, 1995). Sin embargo, ya en la década de los 80 diversos estudios evidenciaron que el previsto enlace (*linkage*) turismo-agricultura no se estaba dando, al menos de forma sustancial y en los niveles esperados. Estos autores consideraban que el fracaso del enlace tenía consecuencias negativas. Significaba perder la oportunidad de aumentar el empleo rural, así como de modernizar la agricultura y las industrias de procesamiento alimentario. Por el contrario, suponía una mala distribución de los beneficios del turismo al quedar marginados el sector agrario y las zonas rurales. A la hora de identificar los obstáculos que impedían el enlace turismo-agricultura, señalaban diversos factores como la resistencia del campesino al cambio, el uso de tecnología rudimentaria, la inexistencia de infraestructuras viarias y de almacenamiento adecuadas para la distribución, o el predominio del minifundio (Bélisle, 1983; Latimer, 1985).

5.3.1. Del enlace turismo-agricultura “natural” al “inducido”

Torres (2000), ya en la década de 2000 y a partir de su trabajo en Quintana Roo (México), estudió críticamente la hipótesis del enlace natural entre turismo y agricultura, al que denominó “Efecto de la perlocación pasiva” (*passive trickle down effect*). Torres admite que el gobierno mexicano llevó adelante algunos proyectos acertados de desarrollo agrario encaminados a aprovechar el mercado hotelero de Cancún y Cozumel: construcción de infraestructuras de irrigación, introducción de nuevas tecnologías agrarias (hidropónicos e invernaderos), equipamiento para el tratamiento y conservación post-cosecha, etc. Pero estas iniciativas fueron insuficientes e incongruentes al no estar planificadas en una política integral de desarrollo. Y esto se debió a que las políticas institucionales mexicanas en el ámbito del turismo se

habían regido por el principio de la perlocación pasiva. Resultado: las experiencias de producción y venta de productos agrarios al sector hotelero fueron escasas y raramente exitosas. Para Torres (2000), esto no invalida la capacidad del turismo como motor de desarrollo del sector agrario. Pero es un proceso que sólo se puede dar mediante un acompañamiento o impulso externo planificado.

De hecho la idea de enlazar turismo y agricultura, pero ahora de forma inducida y dinámica, ha sido recuperada con fuerza en la pasada década por diversos autores. Muchos de ellos, enmarcados en la línea de la metodología PPT. Este renacimiento de la confianza en la capacidad del turismo como motor del desarrollo agrario surgió ante un incremento continuado de la tasa de retorno o fuga en los países empobrecidos, como ya se ha destacado, a partir de la implantación de políticas de liberalización de los servicios turísticos. Ante el crecimiento de la tasa de retorno, la confianza en el efecto sobre la pobreza de los beneficios obtenidos exclusivamente por las actividades turísticas se ha ido reduciendo. Esa pérdida de confianza explica la recuperación de la esperanza en que, si el turismo no es quien genera los beneficios, al menos sea el motor de desarrollo de otras industrias locales como la agricultura. La nueva Teoría del Enlace reapareció en la década de los 2000 como una estrategia para revertir o frenar esta tendencia, ya que la alimentación puede llegar a suponer hasta una tercera parte del gasto de viajero (Telfer y Wall, 2000). Pero como ahora ya no se confía en que el enlace se realice de forma automática, diversos autores empezaron a estudiar las causas que obstaculizan o pueden obstaculizar el proceso (Torres, 2000, 2003; Rueegg 2009; Lacher y Nepal, 2010).

Lacher y Nepal (2010), a partir del trabajo de otros autores, clasifican estas limitaciones en tres tipos: factores relacionados con las limitaciones locales para el crecimiento y que afectan al suministro (*supply-related factors poor local growing conditions*), factores relacionados con las preferencias de los turistas hacia productos conocidos y que afectan la demanda (*Demand-related factors tourists' preferences for familiar products*) y factores relacionados con la falta de experticia local en la comercialización (*Market-related factors locals' inexperience in marketing*). Entre los primeros, los autores incluyen las limitaciones del campesinado para establecer economías a escala, la resistencia a la adopción de técnicas de cultivo modernas, el alto precio de los productos locales, la falta de producción de los alimentos demandados por los turistas o el encarecimiento de la tierra debido

al turismo. Entre los segundos, el temor de los turistas a alimentos que pueden ocasionar enfermedades, la variación estacional de la demanda o el desconocimiento de los jefes de cocina sobre los productos locales. Entre los terceros, la dificultad del campesinado en establecer iniciativas de comercialización de tipo cooperativo, desconocimiento de las técnicas de marketing, o la incapacidad de competir con las grandes corporaciones. Cabe señalar que, como se expondrá posteriormente, buena parte de estos factores recuperan arquetipos aplicados al campesinado y que han sido rebatidos por los estudios rurales, la economía ecológica y la agroecología desde los años 70.

Los autores de la «teoría del enlace inducido entre agricultura y turismo», por tanto, buscan enfrentar estas limitaciones. Quien posiblemente ha trabajado más en la teorización de este paradigma es la ya citada Rebecca Torres, siempre a partir de su trabajo de campo en el estado mexicano de Quintana Roo (Torres 2000, 2002, 2002b, 2003; con Momsen 2004, 2005, 2011). Torres descubre y describe que la riqueza, las infraestructuras y los recursos regionales están concentrados en las zonas turísticas de Quintana Roo (Cancún, Cozumel, etc.), mientras que las zonas rurales, especialmente las pobladas por población maya, se encuentran marginadas. Esta diferente concentración de recursos se acompaña de un proceso demográfico igualmente desigual: en 30 años la población de Quintana Roo se multiplicó por siete, y la mitad se concentran en estos polos de desarrollo turísticos. Torres observa cómo esta tendencia ha conllevado el empobrecimiento de las áreas rurales (que se han visto enajenadas de su población más joven por la emigración) y la formación de grandes áreas urbano-marginales en las periferias de las zonas de resorts. No obstante, Torres acepta la premisa según la cual el turismo tiene más potencialidad para reducir o eliminar la pobreza que otros sectores económicos. En esta línea, considera que es posible estimular el desarrollo agrícola local buscando enlaces con el sector turístico; es decir, creando un mercado que cubra la demanda de alimentos del sector turístico. Los programas de desarrollo gubernamentales a favor del turismo han fallado a la hora de estimular otros sectores como el agrícola. Y sin embargo, la demanda de productos frescos por parte de los resorts y de la nueva población urbana no deja de crecer. Para la autora esto se debe a dos factores. Por un lado, como ya vimos, a que esas políticas de desarrollo turísticas se basaron en la confianza del “enlace natural”: el gobierno consideró que los Centros de Turismo Integral que diseñó y creó, entre ellos el de Cancún, actuarían como polos regionales de crecimiento. El otro es que la agricultura quintanarroense está, en términos de propia Torres,

«desorganizada»: dejando a un lado algunas pocas excepciones, se trata de una agricultura de subsistencia y poco monetizada, destinada a mercados locales no turísticos.

Por tanto, hay que revertir la tendencia «desorganizada» de la agricultura local para crear el enlace turismo-agricultura. Y hay que «reorganizar» la agricultura local mejorando la calidad de la producción según los estándares que hoteles y clientes reclaman: variedades de un determinado de tamaño y presencia, cantidades que aseguren que no habrá roturas de stock, etc. El modelo que propone Torres para lograrlo es el de una agricultura intensificada (generalización del regadío, producción en invernadero, tecnificación, etc.). Para ello es necesario facilitar el acceso a capital, créditos y equipos a los campesinos, terminar con el uso de tecnologías inapropiadas, incentivar una industria del procesamiento agroalimentario en la región, mejorar unas infraestructuras de transporte que son insuficientes, y romper con las barreras étnico/clasistas que dificultan la relación productor-cliente. Bien planificado, siguiendo este principio de modernización de la agricultura, el enlace turismo-agricultura funcionará, beneficiando tanto a la economía local como a la empresa turística transnacional que la implementa. Para la primera supondrá la generación o ampliación de un nuevo mercado para los pequeños y medianos productores. Para la segunda, entre otras oportunidades, la formación de una entidad diferenciadora del hotel, el acceso a productos frescos y la reducción de gastos (si los bienes locales son más baratos que los importados). El cambio del paradigma agrario que se requiere para alcanzar el objetivo puede parecer un obstáculo en un primer momento, pero a medio plazo tendría efectos positivos colaterales: al ser también un requerimiento del mercado global, la estandarización de la producción necesaria para suministrar al sector turístico de enclave deja al productor bien colocado para competir en el mercado de exportación.

5.3.2. Limitaciones y riesgos del enlace inducido turismo-agricultura

La lógica de los beneficios generados por el enlace turismo-agricultura puede ser apropiada cuando se habla de modelos turísticos de pequeño formato, en los que el número de visitantes acogidos son escasos y su impacto como consumidores en la estructura económica local es poco significativa. Sin embargo su aplicación en enclaves de turismo de masas comporta riesgos sobradamente conocidos por la

historia, la economía y la sociología agraria. Y es que el aumento de una demanda externa como la que se pretende implementar favorece, primero, el incremento inflacionario: por la ley de la oferta y la demanda, supone una presión sobre el precio de los productos de alimentación disponibles en el mercado local para la población autóctona, con el consiguiente encarecimiento de la canasta básica y la pérdida de poder adquisitivo (ya se explicado previamente como el turismo es un vector inflacionario). Y después conlleva un encarecimiento del suelo agrario que facilita y promueve procesos de reconcentración de la propiedad y de expulsión del productor minifundista: el aumento de los precios agrarios comporta el aumento de los precios de los recursos que los generan (tierra y agua), y a consecuencia de ello los campesinos sufren presiones para vender; o en el caso de arrendatarios y aparceros, ven como el arriendo sobrepasa los beneficios de la actividad agropecuaria y han de abandonar esta labor.

Sintetizando, las principales consecuencias de este tipo de incremento en la demanda externa suelen ser:

- a. Encarecimiento del costo de la vida en términos reales.
- b. Aumento de las tendencias de “descampesinización” ante el aumento del precio del suelo agrario.
- c. Incremento de las tendencias migratorias ante la carestía de la vida y el encarecimiento del precio del suelo agrario.
- d. Profundización de las diferencias socio-económicas entre el sector minoritario que se beneficia del proceso de concentración de la renta y la mayoría que pierde calidad de vida.
- e. Pérdida de soberanía alimentaria, ante el incremento de la producción destinada a cubrir las necesidades del enclave turístico y la reducción del que se destina al mercado local.
- f. Aumento de los riesgos que conlleva la dependencia de un mercado foráneo (el turismo internacional, aunque situado en la región, se ha de considerar como tal) cuyos ciclos no se controla. Son características de una economía agroexportadora de enclave, que se acentúan cuando surgen requerimientos de inversión y tecnificación necesaria para la estandarización de la producción (Bulmer y Thomas, 1988; Ruesga y Silva, 2005).

Cabe señalar el concepto de “Soberanía Alimentaria”, creado por organizaciones campesinas e indígenas de todo el mundo a principios de la década pasada. Defendida por la plataforma campesina internacional La Vía Campesina, se definió en el Primer Foro Mundial de Soberanía Alimentaria celebrado en La Habana en 2001 como “el

derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer desempeña un papel fundamental”.

Estas organizaciones consideran la soberanía alimentaria como una vía para erradicar el hambre y la malnutrición, así como para garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional duradera y sustentable para todos los pueblos. Para ello, se considera necesario priorizar la producción de alimentos para los mercados domésticos y locales, basados en explotaciones campesinas familiares diversificadas y en sistemas de producción agroecológicos, en contra del modelo agroindustrial que favorece los mercados internacionales y la producción en monocultivo. Implica también garantizar al campesinado el acceso y control de la tierra, el agua, las semillas, los bosques y la pesca y otros recursos productivos.

No se trata de afirmar que la agricultura de exportación (y aunque estrictamente no lo sea, la producción para un mercado de resorts tiene las mismas características que si de un mercado de exportación se tratase) es intrínsecamente negativa y genera siempre procesos como el descrito. Por el contrario, el comercio internacional puede ser positivo para el desarrollo de las economías campesinas (Lappé et al., 2005; Montagut y Dogliotti, 2006). Pero siempre dependiendo de una serie de condicionantes que habría que valorar previamente: cuál es la estructura de la propiedad del suelo y cómo se puede ver afectada por el incremento de la demanda externa, la situación de la oferta y demanda de productos agroalimentarios en el mercado local, el tipo y volumen de la demanda externa, los costos para acceder a ese mercado turístico (costos de la estandarización de la producción), las condiciones laborales de los trabajadores agrícolas, la existencia o no de mecanismos que prioricen la alimentación local, la existencia o no de frontera agrícola, etc. Los autores que abogan por el enlace turismo-agricultura parecen obviar estos riesgos; para esta estrategia, la incorporación de la producción local en la cadena de suministros de los servicios turísticos es siempre positiva.

Por otra parte, ya se ha indicado que el acceso al mercado turístico de enclave obligaría al campesino a realizar transformaciones en su

explotación y en el proceso productivo necesarias para cubrir las exigencias de las cadenas hoteleras: estandarización de la producción a determinado tamaño y apariencia, requerimientos en el procesamiento y empaquetado, etc. Esto supone una inversión económica que está fuera del alcance de la mayor parte del campesinado. Sólo productores agrarios con capacidad de capitalización y endeudamiento lo podrían asumir.

En resumidas cuentas, una política destinada a que productores locales suministren los alimentos consumidos en los establecimientos turísticos puede permitir maquillar algunos indicadores economicistas como el PIB o el índice de retorno, pero pueden fácilmente empeorar otros como el Índice de Desarrollo Humano el Índice de Gini, más adecuados a la hora de observar, respectivamente, fluctuaciones en el nivel de pobreza y en la equidad en la distribución de la riqueza.

5.4. Turismo rural comunitario como instrumento de lucha contra la pobreza campesina: posibilidades y limitaciones

El turismo rural comunitario (TRC) se puede definir como un tipo de turismo de pequeño formato, establecido en zonas rurales y en el que la población local, a través de sus estructuras organizativas, ejerce un papel significativo en su control y gestión (Gascón y Cañada, 2005).

Desde la década de los 90, se consideró que el TRC podía ser una eficaz estrategia para aumentar y diversificar los ingresos campesinos, contribuyendo a consolidar explotaciones familiares en riesgo de quiebra. Además, la mejora de la economía campesina a través de una estrategia de diversificación que puede incluir las actividades turísticas implica otros beneficios para el conjunto de un país. Así, la diversificación productiva ayuda a mantener al campesino como productor de alimentos para el mercado local y nacional, y por tanto, disminuye la dependencia de las importaciones del extranjero. El campesino, a su vez, juega un papel fundamental en el mantenimiento del territorio y en la reducción de la vulnerabilidad ambiental. Un mundo rural vivo, con posibilidades de desarrollo, disminuye también las tendencias migratorias del campo a la ciudad, y por tanto, el desarrollo de bolsas de extrema pobreza y marginación en las zonas urbanas, así como la presión de los sectores urbano-marginales sobre sus servicios sociales.

El optimismo en esta pluralidad de metas favoreció la multiplicación de propuestas de TRC en países del Sur, muchas veces con el apoyo

de fondos para el desarrollo. De hecho, el TRC fue valorado como un instrumento muy apropiado para la cooperación internacional en turismo⁷.

Pero más allá de buenas voluntades y de posibles virtudes, el TRC como instrumento de cooperación también conlleva dificultades que muchas veces no son suficientemente considerados. De hecho, en los últimos años se ha empezado afianzar un discurso que afirma que el TRC, y el turismo rural en general, tiene serias limitaciones. Entre otros problemas presenta un bajo nivel de viabilidad (Goodwin y Santilli, 2009), la oferta es difícilmente comercializable a través de las líneas de distribución tradicionales (Pulido, 2005a), incentiva procesos de diferenciación y conflictividad intracomunitaria (Blackstock, 2005; Telfer y Sharpley, 2008), genera dependencia de la comunidad hacia turoperadores u otros agentes foráneos (Zorn y Farthing, 2007; Pastor, 2011) o favorece la mercantilización de los recursos naturales (Duffy, 2008). Desde finales de la década de 2000, los estudios de casos que evidencian estos y otros riesgos del TRC se han multiplicado en las publicaciones científicas (Tucker, 2010; Ngoitiko et al., 2010; Schellhorn, 2010; Nault y Stapleton, 2011; Salazar, 2011).

Con anterioridad ya se ha destacado una de esas limitaciones: el TRC como incentivador de la diferenciación social y la conflictividad comunitaria (Cuadro 5.3). A continuación, se analizan otros dos igualmente relacionadas a situaciones de inequidad.

5.4.1. El dilema de la participación local en la toma de decisiones

Los manuales de TRC y ecoturismo plantean como un elemento esencial la participación de la población local en la decisión sobre la oportunidad de implementar una actividad turística en su territorio, así como en su definición (diseño y ejecución). Y no sólo para que esta población asegure su participación en los beneficios. Otros elementos establecen que la participación sea una condición necesaria. Primero, por un principio de ética democrática: los pueblos han de ser dueños de su futuro. Pero también por razones más pragmáticas: porque la viabilidad del proyecto se reduce enormemente cuando la población local no se ha apropiado de él desde su diseño.

⁷ Para más información: Documental "Con poco se hace mucho. Turismo Rural Comunitario en El Salvador" (El Salvador. Alba Sud y Prisma, 2009). Accesible en: <http://www.albasud.org/video.php?id=12ysection=4> (Último acceso: 10 enero 2012).

Pero en el caso del turismo, actividad generalmente desconocida para la población local, la participación en la toma de decisiones es muchas veces poco más que un proceso formal. Se convierte en un ritual vacío de contenido. En una población sin experiencia alguna en turismo (que nunca o prácticamente nunca ha recibido foráneos, y tampoco ha sido usuario de servicios turísticos), su capacidad de tomar decisiones adecuadas a sus intereses sobre un ámbito tan complejo es prácticamente nula. En estas circunstancias, es difícil que sean considerados los reales costes de la actividad y de sus posibles consecuencias no deseadas. Por el contrario, fácilmente en la decisión primarán discursos que, como un mantra, el sector repite una y otra vez: el turismo como vía rápida y fácil al desarrollo. Puede suceder que aunque se sigan las pautas recomendadas en cualquier manual de ecoturismo o TRC sobre participación de la población beneficiaria, finalmente se impongan los planteamientos de la organización financiadora (gubernamental o no), al punto que el discurso del empoderamiento de la comunidad puede servir para legitimar el desequilibrio del poder entre la población local y este organismo externo (Butcher, 2007).

Se puede aducir que es trabajo de los técnicos del programa formar y explicar a la población local las características, potencialidades y riesgos de la nueva actividad. Pero se trata de una actividad tan compleja (conocimiento del funcionamiento de la cadena de valor, costo de formación, uso de recursos naturales, dedicación en tiempo de trabajo, estacionalidad de la nueva actividad y encaje con los ciclos laborales tradicionales, etc.), que esa formación siempre será escasa. Y además, exclusivamente teórica. Por mucho tiempo que se invierta en este proceso de formación, difícilmente la población local podrá tener los elementos suficientes como para tomar decisiones fundamentadas, coherentes con sus intereses y expectativas.

El desconocimiento e inexperiencia en la nueva actividad por parte de la población local, por tanto, no está suficientemente bien estimada a la hora de considerar la oportunidad de un proyecto turístico. El resultado es que en muchas ocasiones se generan situaciones de dependencia: no es extraño ver como una organización externa se ve en la necesidad de apoyar la nueva actividad actuando de turoperador, ya que la población local es incapaz de hacer esta tarea dado su absoluto desconocimiento del sistema de comercialización y de acceso a los mercados.

CUADRO 5.4
La Isla de Taquile y la presión de las empresas turoperadoras

La Isla de Taquile, de población quechua y tradicionalmente campesina, se encuentra situada en la parte peruana del Lago Titicaca. Durante la década de los 80 y los 90 Taquile fue un ejemplo exitoso de turismo autogestionado, al punto que los taquileños acabaron convirtiéndose en uno de los pocos ejemplos de “burguesía indígena” en el mundo andino (Healy y Zorn, 1994; Mitchell y Reid, 2001). Sin embargo, las cosas empezaron a cambiar ya en los 90.

Desde el inicio de la actividad se había dado una situación de conflictividad, en algunos momentos más abierta que en otros, entre taquileños y turoperadores foráneos por el control del turismo y el reparto de los beneficios. Con el tiempo se había llegado a un equilibrio beneficioso para los taquileños, que controlaban la cadena turística de valor desde la ciudad de Puno, punto de partida de las rutas que visitan la isla. Y los beneficios se distribuían dentro de la isla con cierta equidad. Pero esto se había conseguido gracias al papel jugado por otros agentes foráneos (antropólogos, sacerdotes y miembros de ONG) que habían pasado largos periodos en Taquile. Un contexto poco favorable al mantenimiento de este status quo (las políticas neoliberales defienden los derechos empresariales sobre los comunitarios-consuetudinarios), sumado a la marcha de estos mediadores supuso un rompimiento, a favor de los turoperadores puneños, del equilibrio históricamente conseguido. Y también entraron en crisis los mecanismos de regulación comunitaria sobre la actividad, lo que supuso un incremento de la concentración de los beneficios en unos pocos isleños (Zorn, 2004; Zorn y Farthing, 2007).

En resumidas cuentas: tres décadas de inmersión en el turismo de manera exitosa por parte de una comunidad cohesionada no fueron suficientes para que los taquileños, por si mismos y sin ayuda externa, fueran capaces de imponer sus intereses frente a agentes foráneos y de mantener el capital social alcanzado cuando el contexto fue desfavorable. ¿Qué se puede esperar, entonces, de experiencias incipientes o menos consolidadas de TRC que intentan abrirse camino en este mismo contexto neoliberal?

Esto no sucede cuando se plantea una intervención sobre una actividad tradicional. En este caso, el conocimiento de la población local es muy elevado. Aun cuando la actividad agraria pueda estar en crisis resultado de políticas macroeconómicas (apertura de mercado en condiciones desventajosas, control de precios a la baja, subsidios a las importaciones, etc.) y se planteen intervenciones en este sector

novedosas (participación en nuevos mercados como el del comercio justo o el de productos biológicos, transformación de alimentos, etc.) o con un fuerte impacto en la capacidad productiva (sistemas de regadío, etc.), la población campesina tiene un conocimiento de esta actividad (producción, transformación y comercialización), transmitida de generación en generación y asumida desde el nacimiento, que les permite participar en la toma de decisiones con cierta seguridad y conocimiento de causa. Además existen normativas de carácter consuetudinario, consolidadas por la tradición, que permite gestionar los conflictos inter-comunitarios.

Por muy participativo y democrático que se plantee el proceso de decisión en relación al TRC dentro de la comunidad, si ésta no tiene una experiencia profunda al respecto, el desconocimiento del sector hace que la población viva en una situación de extrema indefensión. En estas condiciones el proceso no puede ser considerado ni democrático ni participativo. Aún más: si esta experiencia sólo lo tiene una determinada parte de la población, el proyecto puede terminar aumentando la diferenciación socio-económica dentro de la comunidad (Mowforth y Munt, 2003).

5.4.2. El dilema de la reasignación del trabajo y el tiempo

Existe una concepción sobre el trabajo campesino según la cual, a lo largo del año, hay momentos de mayor y de menor intensidad laboral. Se trata de una conjetura errónea que se fija sólo en lo que podría denominarse “ciclo agrario de trabajos necesarios a corto plazo” o “productivos”, cuyos momentos de mayor intensidad coincide con preparación del suelo para la siembra, la siembra y la cosecha. Sin embargo, este ciclo se complementa con otros que podrían denominarse “de trabajos necesarios a medio plazo” o “reproductivos”, que suelen realizarse en los periodos de post-siembra y post-cosecha, y que aunque puntualmente se pueden diferir en el tiempo, son igualmente importantes para el mantenimiento del ecosistema agrario y el funcionamiento del proceso productivo: arreglo y construcción de infraestructuras agrarias (acequias, terrazas, caminos, etc.), reparación de herramientas, refacción del hogar, limpieza del bosque, etc. Además, la afirmación de que el trabajo campesino pasa por periodos de desigual intensidad es una afirmación ciega al género, ya que no considera el rol de la mujer campesina, cuyo ciclo laboral suele ser mucho más uniforme: cuidado del hogar, atención del ganado, obtención de leña y agua, etc.

Sin embargo no es difícil encontrar, explícita o implícitamente, esta concepción en la bibliografía especializada en TRC o ecoturismo. Sirva como ejemplo la siguiente cita extraída de un manual muy difundido en México: “Es bien sabido que, debido a los ciclos agrícolas, hay periodos ociosos para los campesinos. Se pueden aprovechar dichos periodos ociosos para que durante ellos los habitantes del campo se dediquen primordialmente a actividades ecoturísticas, evitando la necesidad de la migración estacional o permanente en la ciudad” (Ceballos-Lascuráin, 1998: 50)

El surgimiento de una actividad no tradicional como el turismo en el mundo campesino, por tanto, ha de encajarse en un ciclo laboral preexistente generalmente saturado. Y esto no deja de ser complicado. A continuación, se destacan dos consecuencias no deseadas que pueden surgir resultado de esta situación.

La primera hace referencia a la consecuencia en el ecosistema. Los ecosistemas agrarios campesinos son ecosistemas equilibrados, pero artificiales. Requieren la participación del ser humano para su mantenimiento. La reducción de la cantidad de trabajo invertido en el ecosistema como resultado del surgimiento de otras actividades no tradicionales puede tener en él consecuencias negativas y provocar una reducción de su capacidad productiva. Esto se ha puesto en evidencia con la necesidad del campesino de emigrar temporalmente para equilibrar su economía doméstica, fenómeno muy generalizado en las sociedades rurales de los países del Sur desde mediados del siglo XX.

En otras palabras: la asunción de trabajo no tradicional por parte del campesino muchas veces no es una estrategia acertada ante una oferta existente, sino que es resultado de una necesidad apremiante de obtener ingresos extras en un contexto político cada vez más agresivo hacia el mundo agrario y la economía campesina. Esta práctica puede equilibrar la economía doméstica a corto plazo, pero que a medio y largo plazo empobrece sus recursos.

Valga como ejemplo el mundo andino, donde un desarrollo tecnológico de siglos permitió la producción agraria en espacios de alta montaña y de orografía vertical mediante complicados sistemas de andenerías o terrazas agrícolas. Estos andenes son estructuras complejas que requieren refacciones más o menos intensivas todos los años, labor que tradicionalmente se suele hacer en los periodos de post-cosecha.

La reducción del trabajo invertido en esta labor como resultado de la emigración temporal es una de las causas que explican que la mayor parte de los andenes que existían a pleno rendimiento hace cinco o seis décadas en Ecuador, Perú o Bolivia hoy estén derrumbados e irremediablemente perdidos (Gonzales de Olarte y Trivelli, 1999).

También en el mundo andino, la emigración temporal de los hombres obliga a las mujeres a asumir su trabajo, por lo que éstas han de reducir el tiempo invertido en las tareas tradicionalmente asociadas a su condición de género según la división sexuada del trabajo existente. Una de ellas es el cuidado del ganado. La disminución del tiempo destinado a esta actividad lleva a la mujer a no desplazar al ganado por toda la zona de pasto disponible, sino a intensificar el uso de los pastizales más cercanos al caserío. Pero el ganado, cuando no encuentra hoja, devora el tallo, y cuando éste se le acaba, escarba hasta llegar a la raíz. Este escarbe, sumado a la acción de la lluvia y el viento, favorece la erosión de los suelos. Y a la vez los pastos más alejados, ahora infrautilizados, se pierden como resultado del abandono. Igualmente, tarea tradicionalmente asumida por la mujer en muchas sociedades rurales es la limpieza de los bosques a través de la actividad de recogida de leña. En un proceso similar, la mujer tenderá a sobreexplotar los recursos boscosos más cercanos al hogar y a abandonar, con el consiguiente aumento del riesgo de incendios, los más distantes (Collins, 1988).

Aunque no hay aún investigaciones que estudien la relación entre la reestructuración de tareas domésticas a las que lleva el turismo en las economías campesinas y el mantenimiento del ecosistema, es lógico pensar que esta nueva actividad genera procesos similares a los descritos, ya que éstos se deben a la diversificación y al aumento del trabajo doméstico, sea cual sea su causa (emigración o turismo).

Otra consecuencia no deseada de la introducción del ciclo laboral turístico en una comunidad campesina se refiere a la necesaria reasignación de los tiempos laborales dentro del grupo doméstico. El principal problema es que esta reestructuración raramente se establecerá buscando un equilibrio de esfuerzos. En realidad este tipo de ajustes se establecen a partir de las relaciones de poder desiguales que existen dentro del grupo doméstico y que se basan en factores de género y de edad. En otras palabras, el surgimiento de una nueva actividad no sólo no supone un aumento de la cantidad de trabajo del grupo doméstico, sino que lo más probable es que la mayor parte

de ese trabajo extra recaiga en los individuos del grupo que menos capacidad tienen de influir en el proceso de toma de decisiones: las mujeres. Sin embargo, en la asignación de los beneficios familiares obtenidos por el turismo tenderán a primar los intereses, los proyectos y las percepciones del cabeza de familia.

5.5. El turismo responsable como movimiento social

Como ya se ha señalado, el turismo hay que entenderlo como un espacio de conflicto social. En torno a la gestión y a la elección del modelo de la actividad turística entran en competencia y contradicción diferentes intereses de sectores sociales distintos: por el uso de los recursos naturales, económicos y humanos, por el reparto de los beneficios o por la distribución de sus costos y de las externalidades negativas que genera.

No se plantea una visión estructuralista que huye del cambio y del conflicto. Bien al contrario, se considera que el cambio es consustancial en cualquier estrategia hacia modelos económicos social y medioambientalmente sostenibles y equitativos, y que el conflicto es un motor que puede favorecer este cambio.

Hay casos en el que el turismo surge con carácter subversivo al punto de romper la estructura social existente. Uno especialmente paradigmático fue estudiado hace más de tres décadas por Smith (1989). Kotzebue, en Alaska Noroccidental, era una ciudad plenamente esquimal, pero en el que se evidenciaba una fragmentación social entre sus habitantes originarios, que profesaban una línea del puritanismo que reclamaba la abstención de tomar alcohol, fumar o bailar, y esquimales emigrantes que se diferenciaban de los primeros tanto por su peor situación socio-económica como por ser episcopalianos, creencia que les permitía conservar sus costumbres y tradiciones. En la década de 1940 empezaron a llegar pequeños contingentes de turistas fascinados por el paisaje y una cultura exótica. Durante su estancia, el principal atractivo que se les ofrecía era un espectáculo de bailes esquimales. Cuando los operadores turísticos buscaron danzantes no tuvieron grandes problemas: los nativos de Kotzebue no aceptaron, inhibidos por las sanciones que establecían sus preceptos religiosos, pero sí lo hicieron los emigrantes episcopalianos. El resultado fue que este grupo, inicialmente marginado, acabó convirtiéndose en el núcleo de los empresarios culturales, y controló el negocio en la ciudad durante décadas.

Pero ejemplos como el de Kotzebue son escasos. Si no es gestionado y dirigido hacia el cambio social, el conflicto tiende a consolidar las estructuras existentes, ya que suele favorecer al más fuerte.

Para revertir esta tendencia es necesario articular un movimiento social capaz de incidir en el desarrollo del sector. Esto lleva a definir Turismo Responsable como un movimiento social a favor de un turismo sostenible, y que tendría tres ejes o ámbitos de actuación (Gascón y Cañada, 2005): modelos de desarrollo turístico sostenibles y específicos para cada zona de destino, para lo cual se deben tener en cuenta sus variables sociales, culturales, económicas y medioambientales.

No existe un modelo de turismo sostenible universalmente aplicable. Además de las características intrínsecas del modelo, su sostenibilidad depende también de otros dos factores: las características socioeconómicas, políticas, medioambientales y culturales de la comunidad anfitriona, y el contexto donde se desarrolla. Una evidencia de esta idea es que réplicas de experiencias exitosas llevadas a cabo en ámbitos diferentes del original han acabado en fracasos.

Por eso, el desarrollo sostenible del turismo no puede basarse únicamente en la aplicación de modelos prefabricados, sino que implica un proceso de análisis que debe permitir el diseño de un modelo específico. Éste debe establecerse a partir de indicadores que marquen cual es la capacidad de carga turística del lugar de destino. Y mecanismos de regulación y control de los sesgos que favorecen una distribución inequitativa de beneficios y costos. Denuncia de los impactos negativos que el turismo conlleva o puede suponer en las sociedades anfitrionas y su medioambiente, e implicación en el acompañamiento y solidaridad con los colectivos afectados.

El turismo responsable también supone la denuncia de los modelos turísticos que afectan negativamente a la población local o a sectores de esta población, así como el acompañamiento y la solidaridad con las personas, organizaciones sociales e instituciones afectados. Esto puede traducirse en acciones concretas como: poner en marcha iniciativas de información pública y presión ante las empresas turísticas para que estas inversiones se desarrollen con estrictos criterios de sostenibilidad y respeto a los derechos humanos; impulsar campañas de información, denuncia y solidaridad concreta con colectivos afectados por determinadas formas de turismo insostenible; desarrollar acciones que contribuyan a corregir la imagen distorsionada que los visitantes

pueden hacerse de la realidad que han ido a conocer, muchas veces oculta y menos amable de lo que vende la publicidad turística; elevar denuncias judiciales; etc.

Una de las acciones estratégicas más oportuna, y especialmente apropiada en el España ya que su industria turística tiene un nivel de internacionalización muy importante, sería la de incrementar el seguimiento y control de las inversiones turísticas en los países del Sur por parte del capital transnacional. Es decir, valorar y reclamar la responsabilidad de turistas, turoperadores, anfitriones e instituciones públicas a la hora de favorecer modelos turísticos sostenibles.

El tercer ámbito de trabajo del turismo responsable es el de la sensibilización a todos los agentes que participan en la actividad turística. Los turistas deben saber que no son actores inocuos: su presencia impacta en las sociedades y lugares de destino y, por tanto, su actitud es importante para favorecer que la actividad sea o no sostenible. Más aún: como consumidores, tienen la capacidad de influir en las ofertas turísticas que existen en el mercado. Igualmente los turoperadores y las empresas turísticas, así como las instituciones públicas, establecen o participan directamente en el establecimiento de modelos turísticos, razón por la cual es esencial exigir su responsabilidad.

La población anfitriona también debe jugar su papel en la delimitación de las características del turismo ofertado al reclamar su participación en el diseño, gestión y control de una actividad que hace uso de sus recursos. Pero también es necesario desarrollar un trabajo de sensibilización contra las expectativas que muchas veces genera el turismo. En ocasiones se sobredimensionan las potencialidades económicas del turismo o se consideran sólo los beneficios que puede aportar, sin valorar sus repercusiones directas e indirectas o los mecanismos de distribución de esos beneficios.

El reto de construir un movimiento social con capacidad de incidencia en el desarrollo de la industria turística depende de la capacidad de articulación de una amplia base social entre los diversos sectores implicados tanto en el Norte como en el Sur: organizaciones campesinas, ecologistas, vecinales, de desarrollo, de atención a la infancia, de derechos humanos, de consumidores, sindicatos, indígenas, colectivos afectados, etc.

5.6. Resumen

El crecimiento del sector turístico no comporta necesariamente una mejora en el nivel de vida de la población local. Por el contrario, el turismo tiende a realizar una distribución inequitativa de beneficios y de los costos. Esta tendencia se incrementa en un contexto económico liberalizado, en el que los controles y mecanismos reguladores institucionales son reducidos, y en el que hay una tendencia a la integración vertical y horizontal de la cadena de valor turística en manos de cada vez menos empresas de carácter transnacional.

La inequidad en la distribución de los beneficios se materializa en diversos fenómenos. Uno de ellos es el Índice o tasa de retorno. Una cantidad sustancial de los beneficios económicos que genera el turismo no llega al lugar de destino o son repatriados. En casos extremos, la tasa de retorno puede alcanzar el 90 por 100. Y la tasa de retorno, en los países empobrecidos, tiende a ser cada vez más elevada a medida que se generalizan los mecanismos desreguladores de las políticas económicas.

La inequidad en la distribución de los beneficios no sólo es inter-regional. También se observa en los beneficios que quedan en el país o región (inequidad intra-regional). El desarrollo turístico puede implicar empobrecimiento en términos reales de la población local que no se beneficia del turismo a través de mecanismos como, por ejemplo, la inflación. El turismo es un vector inflacionario, ya que supone una presión sobre los precios de productos y servicios. Y la inflación supone encarecimiento del costo de la vida.

Un elemento que muchas veces se olvida es que el turismo también puede generar inequidad por la distribución de los costos. El desarrollo turístico comporta una serie de costos de inversión y funcionamiento. Una parte importante de estos costos no son cubiertos por la industria turística, sino que recaen en el erario público o en la ciudadanía (promoción turística de una localidad, seguridad, construcción de infraestructuras de transporte, etc.). Además, el desarrollo turístico requiere utilizar recursos naturales (tierra, agua), financieros y humanos que ya están siendo utilizados por otros sectores económicos. Esto comporta una reestructuración en la aplicación de estos recursos que no siempre es equitativa. En ocasiones, el turismo acaba enajenando a otros sectores económicos recursos esenciales para su viabilidad (inequidad inter-sectorial).

Cuando se da una distribución inequitativa de los beneficios y de los costos del desarrollo turístico hay que hablar de conflictos redistributivos que terminan por empobrecer, en términos reales, a amplios sectores de la población local.

En los últimos años se han planteado estrategias destinadas a enfrentar o paliar esta situación. Una de ellas es la metodología *Pro-Poor Tourism* (PPT). PPT ha tenido una rápida difusión. Surgida del ámbito de la cooperación al desarrollo británica, ha sido adoptada por instituciones multilaterales como la OMT o el Banco Mundial como principio rector de su política de cooperación en turismo.

Dos son los principios rectores de PPT. El primero es el convencimiento de que el turismo puede ser un eficiente instrumento para reducir la pobreza, ya que puede incrementar los ingresos de los sectores más depauperados. El segundo es su concepción de la pobreza. El principal objetivo de PPT es el incremento de los ingresos de los sectores más desfavorecidos de la población, aunque estas ganancias sean marginales y otros acaparen la mayor parte de los beneficios que genera la actividad. Es decir, aunque la distribución de los beneficios turísticos sean inequitativos.

Esta visión de la pobreza, que la considera exclusivamente como la ausencia de ingresos económicos, no coincide con una visión más relativista hoy en día predominante en los estudios sobre la pobreza. Para estos autores, la pobreza y la marginalidad no depende tanto de la cantidad de ingresos obtenidos como de la situación del individuo dentro de la estructura social. Así pues, el aumento de las diferencias socioeconómicas implica siempre un empobrecimiento en términos absolutos, aunque en el proceso los más pobres consigan aumentar sus ingresos, ya que quien está en mejor situación socioeconómica aumentará su poder económico (mayor acceso a los recursos) y político (mayor papel en los procesos de toma de decisiones).

PPT, por tanto, aboga por el crecimiento y expansión del turismo, ya que así también aumentarán los “beneficios marginales” a los que pueden acceder los pobres. Sin embargo, las visiones relativistas de la pobreza se oponen a este planteamiento. Estas consideran que la política correcta ha de ir encaminada hacia una redistribución de los beneficios y un control estricto de su crecimiento a la capacidad de resiliencia del medio.

Otra estrategia que se plantea para enfrentar los conflictos redistributivos y la pobreza que puede acompañar el desarrollo turístico es utilizar el turismo como incentivo de otros sectores económicos. Una de ellas es la teoría del enlace agricultura-turismo, que considera que, con un programa planificado e inducido, los requerimientos del turismo de determinados servicios (alimentación) puede favorecer el desarrollo y la modernización agraria local.

Sin embargo, los estudios rurales, especialmente subdisciplinas como la agroecología o la economía ecológica, han puesto de manifiesto que una política de este tipo no está exenta de riesgos. La modernización de la agricultura comporta un cambio radical en el modelo productivo (intensificación, tendencia al monocultivo, tecnificación, etc.) que muchas veces viene acompañado de efectos no deseados: concentración de la propiedad de la tierra, “descampesinización”, desabastecimiento de los mercados locales, incremento del éxodo rural, etc.

Posiblemente la estrategia más conocida y aplicada encaminada a aprovechar el turismo como instrumento para combatir la pobreza es el del turismo rural comunitario (TRC). El TRC es un tipo de turismo de pequeño formato, establecido en zonas rurales y en el que la población local, a través de sus estructuras organizativas, ejerce un papel significativo en su control y gestión. El TRC aparece como un instrumento adecuado para combatir la pobreza rural ya que permite aumentar y diversificar los ingresos campesinos.

No obstante, el TRC también comporta riesgos. Por un lado, puede incrementar o consolidar la diferenciación socio-económica dentro de la comunidad. Diferentes sesgos pueden hacer que un sector monopolice o controle la mayor parte de los beneficios en detrimento del resto, o la dependencia de agentes foráneos para su correcto funcionamiento. Además, la incorporación de una nueva actividad, que requiere una inversión en fuerza de trabajo, puede poner en crisis el ciclo laboral tradicional, con la consiguiente pérdida del ecosistema agrario.

El presente capítulo ha querido enfrentar determinadas visiones ingenuas que consideran que el simple desarrollo de un nuevo sector como el turismo y el consiguiente aumento de los ingresos que conlleva, comporta automáticamente la mejora de la calidad de vida de la población local. Una visión favorecida por la generalización de

indicadores macroeconómicos como el PIB o las CST, “ciegas” a la redistribución de costos y beneficios. Por el contrario, el desarrollo turístico tiende a incentivar procesos de inequidad a diversos niveles: en la adjudicación de beneficios, en la asignación de recursos, en la distribución de los costos y externalidades. Convertir el turismo en una herramienta real de desarrollo humano pasa, por tanto, por establecer mecanismos reguladores que reviertan esta tendencia.

Cuando se dan las condiciones, el turismo puede ser un interesante complemento dentro de una política global de desarrollo. Pero, para ello, es necesario integrar su planificación en las políticas económicas de una región y no tratarlo de manera aislada. Sólo considerando esta visión más holística se puede controlar el riesgo de sobredimensionar su papel dentro de la economía general, sobrevalorar su capacidad de desarrollo o enajenar recursos necesarios para el buen funcionamiento de otros sectores.

5.7. Ejercicios y actividades

Preguntas de repaso

1. ¿Qué factores explican la importancia de las economías campesinas en el mantenimiento del territorio?
2. ¿Qué papel puede tener el turismo rural comunitario en el mantenimiento de una economía campesina?
3. ¿Qué estrategias están implementando o pueden implementar las comunidades que han hecho una apuesta por el turismo rural comunitario para entrar en la cadena de valor?
4. ¿Cómo se puede plantear la distribución de beneficios del turismo rural comunitario dentro de la comunidad?
5. Pros y contras de que el turismo rural comunitario se base en el turismo internacional o en el turismo local/nacional.

Preguntas de tipo test (V/F) (véase solucionario)

1. La Cuenta Satélite del Turismo externaliza y no considera una parte importante de los costos de inversión y funcionamiento del desarrollo turístico.
2. La metodología Pro-Poor Tourism considera que el combate contra la pobreza sólo es posible si se establece un sistema equitativo de distribución de los beneficios turísticos.
3. El enlace (linkage) entre agricultura y turismo surge de forma espontánea por la capacidad que tiene la industria turística de



Bibliografía

- AA.VV (2006): *Expansion du tourisme: gagnants et perdants*. Centre tricontinental & Syllepse. Paris.
- AAKER, D y JOACHIMSTHALER, E. (2000): *Brand Leadership*. The Free Press. Londres.
- AGENCIA EUROPEA DEL MEDIO AMBIENTE (*European Environment Agency*) (1998): *Europe's Environment: The Second Assessment*. OOEPEC. Luxembourg.
- AGUILÓ, E. (2007): *Actitud de los residentes frente al turismo: análisis para las Islas Baleares*. Fundación Antoni Maura. Mallorca.
- ALCÁZAR, P. (2009): "Cómo crear un negocio Low Cost", *Emprendedores: las claves de la economía y el éxito profesional*, 146: 71-82.
- ALFORD, P. (1998): "Positioning the destination product. Can regional tourist boards learn from private sector practice?", *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7(2): 53-68.
- ALTÉS MACHÍN, C. (2001): *Marketing y turismo. Introducción al marketing de empresas y destinos turísticos*. Editorial Síntesis S.A.. Madrid
- ALTINAY L. y Pareskevas A. (2007): *Planning research in hospitality and tourism*. Taylor & Francis Ltd.
- AMAT, J. (2000): *Control de gestión. Una perspectiva de dirección*. Gestión 2000. 5ª ed. Barcelona.
- AMER, J. (2009): "Los debates sobre la percepción social del turismo en las Islas Baleares", *Nimbus*, 23-24: 5-23.
- AMIT R. y Zott C. (2001): "Value Creation in E-Business", *Strategic Management Journal*, 22: 493-520.
- ANDREWS, K. (1977): *El concepto de estrategia de la empresa*. Ediciones de Universidad de Navarra. Pamplona. [Versión original: *The Concept of Strategy*. Dow Jones-Irwin, 1971].
- ANTHONY, R. (1988): *The Management Control Function*. Harvard Business School Press. Boston.
- ANTHONY, R. y Govindarajan, V. (1998): *Management Control Systems*. McGraw-Hill. Illinois.
- ANTÓN CLAVÉ, S. y González Reverte F., (Eds.) (2007): *A propósito del turismo*. Editorial UOC. Barcelona.
- ARAMBERRI, J. (2009): "The future of tourism and globalization: Some critical remarks", *Futures*, 41: 367-376.
- ASHLEY, C et al. (2001): *Pro-Poor Tourism Strategies: Making Tourism Work for the Poor. A review of experience*. ODI&IIED&CRT. Nottingham.

- ASHLEY, C y HAYSOM G. (2005): "From philanthropy to a different way of doing business: strategies and challenges in integrating pro-poor approaches into tourism business". ATLAS Africa Conference, Pretoria. Disponible en: http://www.odi.org.uk/tourism/RESOURCES/longerpapers/0501_pptpilots_ATLASpaper.pdf (Último acceso: 27 septiembre 2012).
- ASHLEY, C. (2002): "Methodology for Pro-Poor Tourism: Case Studies", *PPT Working Paper Series*, 10.
- ASHLEY, C. y ASHTON, J. (2006): *Can the private sector mainstream pro-poor tourism?* Disponible en: <http://www.id21.org/insights/insights62/art01.html> (Último acceso: 26 septiembre 2012).
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE COMERCIO ELECTRÓNICO (2001): *Estudio a 40 empresas del sector turístico en Internet*. @ECE. Madrid.
- ATAURI, J.A., DE LUCIO, J.V. y CASTELL, C. (2002): "El papel de los indicadores en la gestión de los espacios naturales protegidos", en Ramírez, L. (Coord.): *Indicadores ambientales. Situación actual y perspectivas*. Organismo Autónomo Parques Naturales, Madrid.
- ATKINSON, A. y EPSTEIN, M. (2000): "Measure for Measure", *CMA Management*, 74(7): 22-29.
- AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (1999): *Enquesta sobre la imatge municipal. Baròmetre trimestral*. Ayuntamiento de Barcelona. Barcelona.
- AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (1999): *La sostenibilidad de un municipio turístico. Plan de acción Calvià Agenda Local 21*. Ayuntamiento de Calvià. Calvià.
- BAGCHI, A.K. (2007): "Migration and Morality: Sovereign Finance and Dehumanized Immigrants", en Calosz-Tschopp, M.C. y Dasen, P. (Eds.): *Globalization, Migration and Human Rights: A New Paradigm for Research and Citizenship*. Bruylant. Brussels: 1: 647-79.
- BALKCOM, J. (1997): "Strategic Performance Measurement: Lessons Learned and Future Directions", *Journal of Strategic Performance*, 1(2): 22-32.
- BARLOW, J. y MOLLER, C. (1998): *Una queja es un regalo*. Gestión 2000. Barcelona.
- BARRADO, D. y ÁVILA, R. (2010): "El tratamiento del espacio y de la actividad turística desde la perspectiva territorial", en Galiana, L. y Vinuesa, J. (Coords.): *Teoría y práctica para una ordenación racional del territorio*. Editorial Síntesis. Madrid: 153-179.
- BARRERA, R. (2010): "Análisis de la calidad de servicio, satisfacción, lealtad y resolución de problemas en la adquisición de billetes de transporte y reservas de alojamientos a través de Internet", en

- Jiménez J.L. y de Fuentes P. (Coords.): *Nuevas perspectivas del turismo para la próxima década: III Jornadas de Investigación en Turismo*: 47-62
- BARRIOS, M. (2010): *Modelos de negocio*. Universidad Americana.
- BASS, S. (2007): *A New Era in Sustainable Development. An IIED Briefing*. International Institute for Environment and Development (IIED). London.
- BEAMON, B.M. (1998): "Supply chain design and analysis: Models and Methods", *International Journal of Production Economics*, 55: 281-294.
- BECHERI, E. (1998): "El turismo en Florencia: un modelo para la ciudad del arte", en Marchena, M. (Ed.): *Turismo urbano y patrimonio cultural. Una perspectiva europea*. Diputación Sevilla, (Colección Documentos). Sevilla: 135-154.
- BEDBURY, S. y FENICHELL, S. (2002): *A New Brand World: 8 Principles for Achieving Brand Leadership in the 21st Century*. Viking.
- BÉLISLE, F.J. (1983): "Tourism and Food Production in the Caribbean", *Annals of Tourism Research*, 10: 497-513.
- BENAVENT FERNÁNDEZ DE CÓRDOBA, M. (2006): *La ordenación del territorio en España*. Junta de Andalucía y Universidad de Sevilla. Sevilla.
- BENNETT, O., ROE, D. y ASHLEY, C. (1999): *Sustainable Tourism and Poverty Elimination Study: A report to Department for International Development*. Deloitte-Touche & IIED & ODI. London. Disponible en: http://www.propoortourism.org.uk/dfid_report.pdf (Último acceso: 26 septiembre 2012).
- BENTLEY, R. (2005): *Un nuevo enfoque en el comercio de servicios turísticos en la Republica Dominicana*. USAID.
- BIELZA DE ORY, V. (2008): *Introducción a la ordenación del territorio: un enfoque geográfico*. Pressas Universitarias de Zaragoza. Zaragoza.
- BIGNE, J.E., Font, X. y Andreu, L. (2000): *Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo*. ESIC. Madrid.
- BINKHORST E. (2005a): *Creativity in the experience economy, towards the co-creation tourism experience?* Presentación en la Conferencia anual ATLAS sobre "Turismo, creatividad y desarrollo". Barcelona.
- BINKHORST, E. (2002): *Holland, the American way. Transformations of the Netherlands into US vacation experiences*. Tesis de doctorado de la Universidad de Tilburg, Tilburg.
- BINKHORST, E. (2005b): *The co-creation tourism experience*. Whitepaper Co-creations, Sitges.
- BINKHORST, E. (2006): documentos internos Co-creations S.L.

- BINKHORST, E. (2008): "Turismo de co-creación, valor añadido en escenarios turísticos", *Journal of Tourism Research*, 1: 40-51.
- BLACKSTOCK, K. (2005): "A critical look at community-based tourism", *Community Development Journal*, 40(1): 39-49.
- BLANQUER CRIADO, D. (Dir.) (2002): *Ordenación y gestión del territorio turístico*. Tirant lo Blanch. Valencia.
- BLÁZQUEZ, M. et al. (2011): "Búnker playa-sol: Conflictos derivados de la construcción de en-claves de capital transnacional turístico español en el Caribe y Centroamérica", *Scripta No-va*, 15(368).
- BOSWIJK, A., THIJSSSEN T., Peelen E. (2007): *The experience economy. A new perspective*. Pearson Education Benelux. Amsterdam.
- BOSWIJK, A., Thijssen, T. y Peelen, E. (2005): *Een nieuwe kijk op de experience economy, betekenisvolle belevenissen*. Pearson Education Benelux. Amsterdam.
- BOUAZZA ARIÑO, O. (2006): *Ordenación del territorio y turismo*. Atelier. Barcelona.
- BOWDIN, G., Mc. DONNELL I., ALLEN J. y O'TOOLE W. (1999): *Events Management*. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- BRAMWELL, B. (2004): *Coastal mass Tourism. Diversification and Sustainable Development in Southern Europe*. Channel View Publications. Clevedon.
- BRAMWELL, B. y LANE, E. (Eds.) (2000): *Tourism Colaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability*. Channel View Publications. Clevedon.
- BRANCATO, C. (1995): *New Performance Measures: A Research Report*. The Conference Board. Nueva York.
- BROWN, E. et al. (2008): "How we got here: the road to GATS", *Progress in Development Studies*, 8(1): 7-22.
- BUADES, J. (2006): *Exportando paraísos: La colonización turística del planeta*. La Lucerna. Palma de Mallorca.
- BUADES, J. (2009): *Do not disturb Barceló: Un viaje a las entrañas de un imperio turístico*. Icaria. Barcelona.
- BUENO, M. y RAMECKERS, L. (2003): *Understanding people in new ways, Personas in context: forging a stronger link between research and its application in Design*. In proceedings of the Esomar conference, Venice.
- BUHALIS, D. (2003): *eTourism: Information for Strategic Tourism Management*. Prentice Hall. Londres.
- BUHALIS, D. y LICATAM.C. (2002): "The future eTourism intermediaries", *Tourism Management* 23: 207-220.

- BULMER-THOMAS, V. (1998): *La historia económica de América Latina desde la Independencia*. F.C. México.
- BURNS, P.M. y HOLDEN, A. (1995): *Tourism: A new perspective*. Prentice Hall. London.
- BUTCHER, J. (2007): *Ecotourism, NGOS and Development*. Routledge. Abingdon.
- BUTLER, R.W. (1980): "The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources", *The Canadian Geographer*, 24: 5-12.
- CABILDO DE LANZAROTE (1998): *Lanzarote en la biosfera. Una estrategia hacia el desarrollo sostenible de la isla*. Cabildo de Lanzarote. Lanzarote. [Aplicación de la agenda Local 21 a Lanzarote, reserva de Biosfera.]
- CALERO, P., MÁRQUEZ, M.J., PRATS, F. (2003): *Evolución del ahorro público producido por la contención del crecimiento de la oferta turística en Lanzarote*. Cabildo de Lanzarote. Lanzarote.
- CALLE VAQUERO, M.d.I. (2001): *La ciudad histórica como destino turístico*. Ariel. Barcelona.
- CANTERA, J.M. (1989): *La planificación estratégica: un método*. Departamento de Industria del Gobierno Vasco. Bilbao.
- CAÑADA, E. y GASCÓN, J. (2007): *Turismo y Desarrollo: Herramientas para una mirada crítica*. Enlace. Managua.
- CÁRDENAS, P. (2011): "Organismos, asociaciones y fuentes estadísticas relacionadas con el turismo", en Pulido, J.I. y Sáez, A. (oord.): *Estructura general del mercado turístico*, Editorial Síntesis. Madrid: 45-68.
- CATER, E. (1993): "Ecotourism in the third World: Problems for sustainable tourism development", *Tourism Management*, April: 85-90.
- CATTARINICH, X. (2001): "Pro-poor Tourism Initiatives in Developing Countries: Analysis of Secondary Case Studies", *PPT Working Paper Series*, 8.
- CEBALLOS-LASCURÁIN, H. (1998): *Ecoturismo: Naturaleza y desarrollo sostenible*. Diana. México.
- CEBRIÁN ABELLÁN, F. (2008): "Ordenación del territorio y paisaje en el turismo rural", en Pulido Fernández, J. I. (Coord.): *El turismo rural*. Editorial Síntesis. Madrid: 125-155.
- CEE et al. (2001): *Compte satellite du tourisme: Recommandations concernant le cadre concep-tuel*. Luxemburg, Madrid, New York y Paris.

- CÉSAR, A. y BURNE, S.M. (2005): "Globalización y Turismo: ¿dos caras de la misma moneda?", *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 13(3-4): 303-315.
- CHAFFEY, D. (2000): *Interest Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Prentice Hall. Londres.
- CHARNES, A., COOPER, W.W. y RHODES, E. (1978): "Measuring the efficiency of decision-making units", *European Journal of Operational Research*, 3: 429-444.
- CHEONG, S.M. y MILLER, M. (2000): "Power and tourism: a foucauldian observation", *Annals of Tourism Research*, 29(2): 312-336.
- CHESBROUGH H. y ROSENBLOOM R.S. (2002): "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies", *Industrial & Corporate Change*, 11: 529-555
- CHOK, S. & J. MACBETH (2007): "Tourism as a tool for poverty alleviation: a critical analysis of pro-poor tourism and implications for sustainability", in Hall, C. M. (Ed.): *Pro-Poor Tour-ism: Who Benefits?* Channel View Publications. Clavendon, Buffalo, Toronto: 34-55.
- COBO, F., HERVÉ, A. y APARICIO, M.S. (2009): "El sistema turístico en clave de marketing relacional: el factor relacional", *Anuario jurídico y económico escurialense*, XLII: 419- 442.
- COHEN, E. (1972): "Towards a sociology of international tourism", *Social Research*, 39(1), 164-182.
- COHEN, E. (1979): A phenomenology of tourist experiences. *Journal of British Sociological Association* 13 (2), 179-201.
- COHEN, E. (1984): "The Sociology of Tourism. Approaches, issues and findings", *Annual Review of Sociology*, vol. 10: 373-392.
- COHEN, E. (1988): "Authenticity and commoditization in tourism", *Annals of Tourism Research*, 15: 371-385.
- COHEN, E. (2004): *Contemporary tourism: diversity and change*. Elsevier, Boston
- COLLINS, J.L. (1988): *Unseasonal Migrations: the Effects of Labour Scarcity in Peru*. Princeton University Press. Princeton.
- CONSULTUR-ESADE (2003): "La evolución de las estrategias de comercialización en el sector turístico". Estudio, XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. ESADE. Barcelona.
- COOPER, C., FLETCHER, J., FYALL, A., GILBERT, D. y WANHILL, S. (2007): *El turismo. Teoría y práctica*. Editorial Síntesis. Madrid.
- COOPER, C., FLETCHER, J., GILBERT, D. y WANHILL S. (1993): *Turismo. Principios y práctica*. Diana, Méjico.

- COOPER, C., FLETCHER, J., GILBERT, D. y WANHILL, S. (1998). *Tourism: Principles and Practice* (2nd ed.). Adison Wesley, Longman. England.
- COOPER, C.: Fletcher, J., Fyall, A.; Gilbert, D. & Wanhill, S. (2008): *Tourism. Principles and Practice*, Fourth Edition, Pearson Education Limited, Essex.
- COOPER, W.W., SEIFORD, L.M. y ZHU, J. (2011): *Handbook on Data Envelopment Analysis, In-ternational Series in Operations Research & Management Science*, volume 164. Springer. New York.
- CORNELIS (1988): *Logica van het gevoel. Stabiliteitslagen in de cultuur als nesteling der emoties*. Stichting Essence. Diemen.
- CORNELIS (1999): *De vertraagde tijd. Revanche van de geest als filosofie van de toekomst*. Stichting Essence. Diemen.
- CORTÉS-JIMENÉZ, I. y ARTÍS, M. (2005): "The role of the tourism sector in economic development: lessons from the Spanish experience", *45th Congress of the European Regional Science Association*, Vrije Universiteit Amsterdam: 19.
- COX, L. et al (1995): "Does tourism destroy agriculture?", *Annals of Tourism Research*, 22(1): 210-213.
- CSD (Centre for Sustainable Destinations) (2011): *The Geotourism Charter for Sustainable Destinations*. Disponible en: http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/about_geotourism.html (Último acceso: 10 Octubre 2011).
- CSIKSZENTMIHALYI, M. y HUNTER, J. (2003): "Happiness in everyday life: the uses of experience sampling", *Journal of Happiness Studies*, 4: 185-199.
- CZARNECKI, M. (1998): *Managing by Measuring: How to Improve Your Organization's Performance Through Effective Benchmarking*. The Benchmarking Network Inc. Houston.
- DALTON, J. (2002): "Strategic Score-Keeping. Looking for a Management Tool that Allows Associations to Express Strategy in Measurable Terms? Consider the Balanced Scorecard Approach", *Association Management*, 54: 53-57.
- DAVENPORT, T.H. y BECK, J.C. (2001): *The Attention Economy: Understanding the New Currency of Business*. Harvard Business School Press. Boston.
- DAVENPORT, T.H. y J.C. BECK (2001): *The attention economy. Understanding the new currency of business*. Harvard Business School. Boston.
- DAVID BURTON ASSOCIATES (2010): *El viajero experto*. Amadeus IT Group. S. A. Madrid.

- DÁVILA LINARES, J. M. (1991): "La ordenación urbanística durante la primera mitad del siglo XX. Premisas para un tratamiento integral de los espacios urbanos", *Investigaciones Geográficas*, 9: 101-1113.
- DAVIS, S.M. (2002): *Brand Asset Management: Driving Profitable Growth through Your Brands*. Jossey Bass. San Francisco
- DAVIS, S.M. y DUNN, M. (2002): *Building The Brand Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth*. Jossey Bass. San Francisco.
- DE BORJA, L. y MIQUEL, J. (2009): *El nuevo paradigma de la intermediación turística*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- DE CHERNATONY, L. y SEGAL-HORN, S. (2001): "Building on Services' Characteristics to Develop Successful Services Brands", *Journal of Marketing Management*, 17: 645-669.
- DE LA COLINA, J.M. (2006): *Marketing turístico*. Ilustrados.com. Lima. Perú.
- DE LA ROSA, M. (2011): "El Bullifoundation: El talento a competición", *Capital Humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 260: 42-51.
- DEMIL, B. y LECOCQ, X. (2009): "Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica", *Universia Business Review* (23), 86-107.
- DEVESA, M., LAGUNA, M., y PALACIOS, A. (2010): "Motivación, satisfacción y lealtad en el turismo: el caso de un destino de interior", *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, Monográfico de la Motivación del consumidor: Estudios experimentales, XIII: 35-36
- DOWLING, R.K. (1996): "The implementation of ecotourism in Australia". Proceedings of 2nd International Conference of the ecotourism Association in Australia: The implementation of ecotourism; planning, developing and Managing for Sustainability, 18-21 July, 1996, Bangkok, Thailand). Srinakharinwirot University. Bangkok. Thailand: 1-19.
- DOYLE, P. (1994): *Marketing Management and Strategy*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, NJ.
- DUFFY, R. (2008): "Neoliberalising Nature: Global Networks and Ecotourism Development in Madagascar", *Journal of Sustainable Tourism*, 16(3): 327-344.
- DUTERME, B. (2006): "Expansion du tourisme international: gagnants et perdants", *Alternatives Sud*, 13(3): 7-22.
- DWYER, L. y KIM, CH. (2003): "Destination competitiveness: a models and determinants", *Current issues in tourism*, 6(5): 369-414.
- DWYER, L., EDWARDS, D., MISTILIS, N., ROMAN, C. y SCOTT, N. (2009): "Destination and enterprise management for a tourism future", *Tourism Management*, 30(1): 63-74.

- DYE, T. (1983). *Policy Analysis*. University of Alabama Press. Alabama.
- EAGLES, P. (2002): *Tourism in National Parks and Protected Areas: Planning and Management*. USA, Leisure Books.
- EAGLES, P.F.J., MCCOOL, S.F. y HAYNES, C.D. (2002): *Turismo sostenible en áreas protegidas. Directrices de planificación y gestión*. OMT. Madrid.
- ECCLES, R. y PYBURN, P. (1992): "Creating a Comprehensive System to Measure Performance", *Management Accounting*, octubre: 41-58.
- ECHEVARRÍA, K. y MENDOZA J. (2004): "La especificidad de la gestión pública. El concepto de management público", en Losada i Marrodán C.: *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. BID.
- EDINGTON, J.M. y EDINGTON, M.A. (1986): *Ecology, Recreation and Tourism*. Cambridge University Press. Cambridge.
- EIZAGUIRRE, A. et al. (2007): *Ética, turismo y marketing. Desafíos y compromisos del turismo: hacia una visión más humana*. Congreso UNIJES. Universidad de Deusto. Bilbao.
- EJARQUE, J. (2003): *La destinazione turistica di successo*. Ulrico Hoepli. Milán.
- EJARQUE, J. (2005): *Destinos turísticos de éxito. Diseño, creación, gestión y marketing*. Pirámide. Madrid.
- ELANDS, B. y LENGKEEK, J. (2000): *Typical Tourists. Research into the theoretical and methodological foundations of a typology of tourism and recreation experiences*. Backhuys Publishers. Leiden.
- EQUATIONS (2006): "Expansion du tourisme international et libéralisation des services", *Alter-natives Sud*, 13(3): 23-51.
- ESTEBAN, A. (1996): "El marketing turístico: la orientación de la actividad hacia el consumidor", en Pedreño Muñoz, A. y Monfort, V. (Eds.): *Introducción a la economía del turismo*. Editorial Civitas. Madrid: 247-273.
- EVANS, N. (2001): "Collaborative Strategy: an Analysis of the Changing World of International Airlines Alliances", *Tourism Management*, 22: 229-243
- EVANS, N., CAMPBELL, D. y STONEHOUSE, G. (2003): *Strategic Management for Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- EXCELTUR (2010): *Monitor 2009. Monitor de competitividad turística relativa de las Comunidades Autónomas españolas*. Exceltur. Madrid.
- FABRICIUS, M.P. (2001): *Competitive strategies for tourism destinations, Unpublished MBL Research Report*. University of South Africa. Pretoria.

- FANELLI, J.M. y GUZMÁN, R. (2008): *Diagnóstico de crecimiento para la República Dominicana..* BID. Washington.
- FARQUHAR, P. H. (1989): "Managing Brand Equity", *Marketing Research*, 1 (septiembre): 24-33.
- FAYOS SOLÁ, F., GARCÍA, P. y MOREDA, A. (2002): "Una propuesta modesta: Sobre programas de investigación en política turística y gestión de destinos", *Revista TEDQUAL*, 5(1): 20.
- FENNEL, D. (1999): *Ecotourism: An introduction*. Routledge. London.
- FENNEL, D. (2003): *Ecotourism*. Routledge. London.
- FERIA TORIBIO, J.M. (2006): "Los planes subregionales de ordenación del territorio en Andalucía". En Romero, J. y Farinós, J. (Eds.): *Gobernanza territorial en España. Claroscuros de un proceso a partir del estudio de casos*. Universitat de València. Valencia: 21-45.
- FERNÁNDEZ MIRANDA, R. (2011): *Viajar perdiendo el Sur: Crítica del turismo de masas en la glo-balización*. Libros en Acción. Madrid.
- FERNÁNDEZ TABALES, A. y SANTOS PAVÓN, E. (2011): "Ordenación del Territorio y Turismo en Andalucía: el tratamiento del espacio turístico en los planes subregionales de ordenación del territorio". En Jurado Almonte, J. M. (coord.): *Ordenación del Territorio y Urbanismo: conflictos y oportunidades*. Sevilla. Universidad Internacional de Andalucía: 221-243.
- FERNÁNDEZ, G. y RAMOS A. (2004): *Turismo, sustentabilidade e globalização*. IV Congresso Virtual de Antropologia e Arqueologia,
- FERNÁNDEZ, J. (2009): "El éxito creativo de Atrapalo.com", *MK: Marketing + ventas*, 242: 34-41.
- FIGUEROA, C., SÁEZ, A. y PULIDO, J.I. (2009): *Impacto de la innovación y el cambio tecnológico en el sector hotelero en destinos urbanos emergentes. El caso de la Comunidad de Madrid*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. Madrid.
- FISHER, L. (1995): *Use of Nonfinancial Performance Measures*. Prentice Hall. Nueva York.
- FLETCHER, J. y COOPER, C. (1999): "Tourism Strategy Planning", *Annals of Tourism Research*, 23:181-200.
- FLICK, U. (2004): *Introducción a la investigación cualitativa*. Editorial Morata. Madrid.
- FLORIDA, R. (2002): *The rise of the creative class*. Basic Books. Nueva York.
- FRANGIALLLI, F. (2003): Liberalization of trade in tourism services. Report of the secretary-general. OMT. Disponible en: http://www.unwto.org/quality/trade/en/pdf/trd_02_1.pdf (Último acceso: 26 septiembre 2012).

- FRESENMAIER, D.; Klein, S.; Buhalis, D. (2000): *Information and Communication Technologies in Tourism 2000*. Springer. Viena. Nueva York.
- FUENTES, L., FIGUEROA, C. y BENDRAO, M. (2003): "La distribución electrónica de productos hoteleros: la importancia de los canales basados en Internet", *Estudios Turísticos*, 158: 67-78.
- Fussler, C.L. (1999): *Eco-innovación, integrando el medio ambiente en la empresa del futuro*. Mundi-Prensa. Madrid.
- GALIANA, L. y VINUESA, J. (2010): "Definición y evolución del concepto y de su práctica", en Galiana, L. y Vinuesa, J. (Coords.): *Teoría y práctica para una ordenación racional del territorio*. Editorial Síntesis. Madrid: 21-43.
- GALLEGO GALÁN, I, MOLINA JIMÉNEZ, S.P., Moniche Bermejo, A. y Muñoz Supervielle, M.J. (2001): "Sistema de análisis y estadísticas del turismo de Andalucía". XXVI Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa, Úbeda, 6-9 de noviembre de 2001.
- GALLEGO GALÁN, I. (2009): "Un sistema de estadística completo para el territorio andaluz". Conferencia Internacional de Turismo *El conocimiento como valor diferencial de los destinos turísticos*, Málaga, 29-31 de octubre de 2008.
- GALLEGO, J. (2009): "Marketing turístico", en Osorio, E., Jaime, V., Osorio, J., Gallego, J. y Murgui, S.: *Turismo. Planificación y Gestión Estratégica*. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia: 225-248.
- GARCÍA HERNÁNDEZ, M. (2003): *Turismo y conjuntos monumentales. Capacidad de acogida turística y gestión de flujos de visitantes*. Tirant Lo Blanch. Valencia.
- GARCÍA, J. (2002): "La distribución de servicios turísticos ante los nuevos desarrollos tecnológicos", *Distribución y Consumo*, Enero-Febrero: 51-59.
- GASCÓN, J. (1996): "La gestión de un nuevo recurso: el turismo. Conflicto y lucha por su control en los Andes", en Chamoux, M.N. y Contreras, J. (Eds.): *La gestión comunal de recursos: Economía y poder en las sociedades locales de España y América Latina*. Icaria. Barcelona: 307-336.
- GASCÓN, J. (2005): *Gringos como en sueños: Diferenciación y conflicto campesino en los Andes Peruanos ante el desarrollo del turismo*. IEP. Lima.
- GASCÓN, J. (2009a): *El turismo en la cooperación internacional*. Icaria. Barcelona.
- GASCÓN, J. (2009b): "¿Pro-Poor Tourism o Pro-Corporation Tourism?: La cooperación internacional como fuente de legitimidad de los intereses transnacionales", en Cordobés, M. y Sanz, B. (coord.): *Turismo para el Desarrollo*. Obra Social La Caixa. Barcelona: 84-97.

- GASCÓN, J. (2011): "Turismo rural comunitario y diferenciación campesina: Consideraciones a partir de un caso andino", *Mundo Agrario*, 11(22).
- GASCÓN, J. y CAÑADA, E. (2005): *Viajar a todo tren: Turismo, desarrollo y sostenibilidad*. Icaria. Barcelona.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (2005): *Evolució de la inflació a Catalunya i a Espanya 1995-2004: Informe tècnic*. Generalitat de Catalunya, Direcció General de Programació Econòmica. Barcelona.
- GEREFFI, G., HUMPHREY, J., y STURGEON, T. (2005): "The governance of global value chains", *Review of International Political Economy*, 12 (1): 78-104.
- GEREREFFI, G. (1994): "The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks", en Gereffi, G. y Korzeniewicz, M. (Comp.): *Commodity Chains and Global Capitalism*. Praeger. London.
- GETZ, D. (1987): "Tourism planning and research tradition, models and future". Paper presentado a *Australian travel research workshop*. Bunbury. 5-6 noviembre.
- GIDDENS, A. (1990): *The consequences of modernity*. Polity Press. Cambridge.
- GIDDENS, A. (1991): *Modernity and Self-Identity. Self and Society in the Late Modern Age*. Polity Press in association with Basil Blackwell. Cambridge/Oxford.
- GILMORE, J.H. y PINE B.J. (2000): *Markets of one. Creating Customer-Unique Value through Mass Customization*. Harvard Business Review Book Series.
- GLOBAL SUSTAINABLE TOURISM COUNCIL (2011): *Global Sustainable Tourism Criteria*. Disponible desde: <http://new.gstcouncil.org/resource-center/gstc-criteria> (Último acceso: 10 Octubre 2011).
- GO, F. y VAN'T KLOOSTER, E. (2006): "Managing globalization", in. Buhalis, D. y Costa, C. (eds.): *Tourism Management Dynamics: Trends, Management and Tools*. Butterworth Heinemann. Oxford: 137-144.
- GODED, M. (2002): "La promoción de la actividad turística: ¿Una política de desarrollo acertada?", *Revista de Economía Mundial*, 7: 111-133.
- GODED, M. (2003): *El impacto del turismo sobre el desarrollo económico: el caso de Argentina*. Universidad Complutense. Madrid.
- GOLDENBERG, C. y HOFFECKER, J. (1994): "Using the Balanced Scorecard to Develop Companywide Performance Measures", *Journal of Cost Management*, 8(3): 5-17.

- GOLDIN, I. (2010): *Tourism and the G-20: T.20 Strategic Paper*. Document prepared for the 2nd T.20 Ministers Meeting, mimeo.
- GÓMEZ MORENO, M.L. (2010): "Los espacios naturales protegidos como categoría en la ordenación del territorio. El caso de la Comunidad Autónoma de Andalucía", *Cuadernos Geográficos*, 47: 317-346.
- GONZALES DE OLARTE, E. y TRIVELLI C. (1999): *Andenes y desarrollo sustentable*. IEP. Lima.
- GOODWIN, H. y SANTILLI R. (2009): "Community-Based Tourism: A success?" ICRT Occasional Paper 11. GTZ & ICRT.
- GORDEN, R. (1987): *Interviewing. Strategy, techniques and tactics*. Dorsey Press. Homewood. Illinois.
- GÖSSLING, S. (2002): "Global environmental consequences of tourism", *Global Environmental Change*, 12(4): 283-302.
- GÖSSLING, S., HALL, C.M. y WEAVER, D. (eds) (2009): *Sustainable Tourism Futures: Perspectives on Systems, Restructuring and Innovations*. Routledge. New York.
- GOVERS, R. y GO F. (2009): *Place branding. Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Palgrave Macmillan. Hampshire.
- GOVINDARAJAN, V. (1988): "A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-unit Level: Integrating Administrative Mechanisms with Strategy", *Academy of Management Journal*, 31: 828-853.
- GOVINDARAJAN, V. y GUPTA, A. (1985): "Linking Control Systems to Business Unit Strategy: Impact on Performance", *Accounting, Organizations and Society*, 10: 51-66.
- GOYTIA PRAT, A. (2008): *Los rostros de Ulysses, modelo para el análisis de turistas en función de la experiencia de ocio*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller Aktiengesellschaft & Co. KG.
- GSTC (2008): *Global Sustainable Tourism Criteria*. The Partnership for Global Sustainable Tourism Criteria. Disponible en: <http://www.sustainabletourismcriteria.org/images/Documents/Versions/global%20sustainable%20tourism%20criteria%20version%205.pdf> (Último acceso: 10 enero 2011).
- GUPTA, A. y GOVINDARAJAN, V. (1984): "Business Unit Strategy, Managerial Characteristics, and Business Unit Effectiveness at Strategy Implementation", *Academy of Management Journal*, 27(1): 25-41.
- GUZMÁN, C., GARDUNO, M. y ZIZUMBO, L. (2009): "Reflexión crítica sobre el consumo turístico", *Estudios y perspectivas en turismo*, 18(6): 691-706.

- GUZMÁN, J., MORENO, P. y TEJADA, P. (2008): "The tourism SMEs in the global value chains: the case of Andalusia", *Service Business*, 2(3): 187-202.
- HALL, C.M. (2000): *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships*. Prentice Hall. Essex.
- HALL, C.M. y JENKINS J.M. (1995): *Tourism and Public Policy*. Routledge. London.
- HALL, C.M. y LEW, A.A. (1998): *Sustainable tourism. A geographical perspective*, Longman, Harlow.
- HALL, M. C. y HIGHAM, J. (2005): *Tourism, Recreation and Climate Change*. Channel View Publication. Clevedon (UK).
- HANNAM, K. (2002): "Tourism and development I: Globalization and power", *Progress in Development Studies* 2(3): 227-234.
- HASSAM, S.S. (2000): "Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry", *Journal of Travel Research*, 38: 239-245.
- HAWKINS, D.E. y SHAUN MANN (2007): "The World Bank's Role in Tourism Development" *Annals of Tourism Research* 34(2): 348-363.
- HAYES, B.E. (1999): *Cómo medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios*. 2ª ed. Gestión 2000. Barcelona.
- HEALY, K. y ZORN E. (1994): "Lake Titicaca's Campesino-controlled Tourism", in Kleymeyer, C. (ed.): *Cultural Expression and Grassroots Development: Cases from Latin America and the Caribbean*. Lynne Rienner Publishers. Boulder: 135-148.
- HENDERSON, J.C. (2011): "Hip heritage: the boutique hotel business in Singapore", *Tourism and Hospitality Research*, 11: 217-223.
- HERNÁNDEZ, R. y SANTANA A. (2007): "Modelos de cadena de valor y desarrollo de destinos turísticos. Una aplicación a Maspalomas", en *VI Seminario de Economía Canaria*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria. Las Palmas de Gran Canaria.
- HEUDE, R.P. (1989): *L'Image de marque*. Eyrolles. París.
- HIGHAM, J. (2007): *Critical issues in ecotourism. Understanding a complex tourism phenomenon*. Elsevier. Oxford.
- HJALAGER, A. (2002): *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*. *Tourism Management*, 23: 465-474.
- HOLDEN, A. (2000): *Environment and Tourism*. Routledge. Suffolk.
- HONEY, M. (1999): *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?* Island Press. Washington, DC.
- HU, C. (2002): *Advanced tourism demand forecasting: artificial neural network and Box-Jenkins modeling*, ProQuest Information and Learning Company's UMI Dissertation Services. Michigan.

- HU, Y. y RITCHIE, J.R. (1993): "Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach". *Journal of Travel Research*, 32(2): 25-34.
- ICAO (2000): "Annual Civil Aviation Report 1999", *ICAO Journal*, 55(6): 10-36.
- ICAO (2011): *Annual report of the Council 2010* (Doc. 9952). ICAO-OACI. Chicago.
- INSKEEP, E. (1994): *National and Regional Tourism Planning*. Routledge, Londres.
- INSTITUTO UNIVERSITARIO DE GEOGRAFÍA (2001): *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. Documentos de Trabajo, Universidad De Alicante: 1.
- IRACHETA, C. F. (2010): "Urbanismo, vivienda y transporte en la región de Murcia", en Campillo, A. (Coord.): *El otro Estado de la Región. Informe 2010*. Diego Marín Librero. Murcia: 69-84.
- ISÁ CONTRERAS, P. (2011): "Expansión y agotamiento del modelo turístico dominicano: El turismo en los Informes de Desarrollo Humano en la República Dominicana ", en Blázquez, M. y Cañada, E. (Eds.) *Turismo placebo: Nueva colonización turística: del Mediterráneo a Mesoamérica y El Caribe*. Edisa. Managua: 11-28.
- ITAMI, H. (1987): *Mobilizing Invisible Assets*. Harvard University Press. Cambridge.
- ITTNER, C., LARKER, D. y RAJAN, M. (1997): "The Choice of Performance Measures in Annual Bonus Contracts", *The Accounting Review*, 72: 231-255.
- IVARS BAIDAL, J.A. (2001): *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuesta para la creación de un sistema de indicadores*. Instituto Universitario de Geografía. Universidad de Alicante. Alicante.
- IVARS, J.A. (2003): *Planificación turística de los espacios regionales en España*. Síntesis. Madrid.
- IVARS, J.A. (coord.) (2001): *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. Universidad de Alicante. Alicante.
- JAMAL, T. B. y GETZ D. (1995): "Collaboration theory and community tourism planning", *Annals of Tourism Research*, 22(1): 186-204.
- JAYAWARDENA, C. y RAMAJEESINGH D. (2003): "Performance of tourism analysis: A Caribbean perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15: 176-179.
- JENKINS, W.I. (1978): *Policy Analysis: A Political and Administrative Perspective*. Martin Robertson. Oxford.

- JENSEN, R. (1999): *The dream society. How the coming shift from information to imagination will transform your business*. McGraw-Hill. Nueva York.
- JIMÉNEZ, E., MENÉNEZ, A. y PRATS, F. (2003): *Informe sobre el establecimiento de un marco legal para la contención del crecimiento en las zonas turísticas de Lanzarote*. Cabildo de Lanzarote. Lanzarote.
- JIMÉNEZ, L.M. (2007): "Hacia la sostenibilidad turística en España", *Estudios Turísticos*, 172-173: 73-79.
- JOHNSEN, A. (2000): *Balanced Scorecard: Theoretical Perspectives and Public Management Implications*. The British Academy of Management Annual Conference. Edimburgo. [Paper de la Norwegian School of Economics and Business Administration].
- JONES, R. (2001) "The Big Idea", *Design Management Journal*, Invierno: 29-33.
- JONES, S. (2005): "Community-Based Ecotourism: the significance of Capital Social", *Annals of Tourism Research* 32(2): 303-324.
- JUNTA DE ANDALUCÍA (2007): *Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía*. Sevilla.
- JURADO ALMONTE, J. M. (2011, coord.): *Ordenación del territorio y urbanismo: conflictos y oportunidades*. Universidad Internacional de Andalucía. Sevilla.
- KAPFERER, J. N. (1992): *La marca, capital de empresa*. Deusto. Bilbao.
- Kapferer, J. N. (1997): *Strategic Brand Management*. Kogan Page. Londres.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (1992): "The Balanced Scorecard. Measures that Drive Performance", *Harvard Business Review*, enero-febrero.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (1996): "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System", *Harvard Business Review*, 77 (enero-febrero).
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (1997): *El cuadro de mando integral: the balanced scorecard*. Gestión 2000. Barcelona.
- KAPLAN, R. y NORTON, D. (2001): *Cómo utilizar el cuadro de mando integral para implantar y gestionar su estrategia*. Gestión 2000. Barcelona. (Título original: The Strategy-focused Organization. Nueva York: Harvard Business School.)
- KAPLINSKY, R. (2000): "Spreading the gains from globalisation: What can be learned from value chain analysis?", *Journal of Development Studies*, 37(2): 117-146.
- KELLER, K.L. (1993): "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, 57: 1-22.
- KELLER, K.L. (2003a): *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Prentice Hall.

- KELLER, K.L. (2003b): "Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge", *Journal of Consumer Research*, 29(marzo): 595-600.
- KELLY, E. (1997): *Domestic and International Tourism*. Wellesley.
- KELLY, G., MULGAN G. y MUERS. S. (2002): *Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform*. Discussion paper prepared by the Cabinet Office Strategy Unit, United Kingdom.
- KENNY, G. (2003) "Balanced Scorecard. Why It Isn't Working?", *New Zealand Management*, marzo: 32-34.
- KICKERT, W.J.M., Klijn, E.H. et al. (Eds) (1997): *Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector*. Sage.
- KIM, C.H. (2001): *Destination competitiveness: development of a model with application to Australia and the Republic of Korea*. Korea Tourism Research Institute. Corea.
- KIM, C.W. (2005): "Enhancing the role of tourism SMEs in global value chain: a case analysis on travel agencies and tour operators in Korea", *Global Tourism growth: a challenge for SMEs*. Kwangju, Korea. Disponible en: <http://www.oecd.org/dataoecd/26/48/36886129.pdf> (Último acceso: 10 septiembre 2011).
- KOLDO, E. y MENDOZA, X. (2004): "La especificidad de la gestión Pública. El concepto de management público", en Carlos Losada I Marrodán (Ed): *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. BID.
- KOTLER, O. BOWEN, J. y MAKENS J. (1996): *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall. Upper Saddle River.
- KOTLER, P. (1992): *Dirección de marketing*. Prentice Hall. Madrid.
- KOTLER, P. (2002): *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Prentice Hall.
- KOTLER, P., JAIN, D. y MAESINCEE, S. (2002): *El marketing se mueve. Una nueva aproximación a los beneficios, el crecimiento y la renovación*. Paidós Ibérica. Barcelona.
- KOTLER, P., JATUSRIPITAK, S. y MAESINCEE, S. (1998): *El marketing de las naciones. Una aproximación estratégica a la creación de la riqueza nacional*. Paidós. Barcelona.
- KOTLER, Ph., BOWEN J. y MAKENS, J. (2004): *Marketing para Turismo*. Prentice Hall. Madrid.
- KRUEGER, R.A. (1991): *El grupo de discusión*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- LACHER, R.G. y NEPAL, S.K. (2010): "From Leakages to Linkages: Local-Level Strategies for Capturing Tourism Revenue in Northern Thailand", *Tourism Geographies*, 12(1): 77-99.

- LAMB CH., HAIR J. y MCDANIEL C. (2002): *Marketing*. Sexta Edición, International Thomson Editores.
- LAMBIN, J. J. (1997): *Strategic Marketing Management*. McGraw Hill.
- LANZA A., TEMPLE, P. y URGÁ, G. (2003): "The Implications of Tourism Specialisation in the Long Run: an Econometric Analysis for 13 OECD Economies", *Tourism Management*, 24: 315-321.
- LANZA, A. y PIGLIARU, F. (1994): "The Tourism Sector in the Open Economy", en Nijkamp, P. y Coccossis, W. (Eds.): *Tourism and the Environment*. Avebury. Aldershot.
- LAPPÉ, F.M et al. (2005): *Doce mitos sobre el hambre*. Icaria. Barcelona.
- LASSAR, W., BANWARI, M. y SHARMA, A. (1995): "Measuring Customer-based Brand Equity", *Journal of Consumer Marketing*, 12(4): 11-19.
- LATIMER, H. (1985): "Developing-island economies: tourism vs agriculture", *Tourism Management*, 6(1): 32-42.
- LEIPER, N. (1993): "Defining Tourism and Related Concepts: Tourism, Market, Industry, and Tourism System", en Khan, M.A., Olsen, M.D., y Turgut, V. (Eds.): *VNR'S Enciclopedia of Hospitality and tourism*. Nueva York: 539-558.
- LEJÁRRAGA, I. y WALKENHORST, P. (2007): "Diversification by Deepening Linkages through Tourism". Paper presented at the *World Bank workshop on Export Growth and Diversification: Proactive Policies in the Export Cycle*. World Bank. Washington, DC.
- LENGKEEK, J. (1994): *Een meervoudige werkelijkheid: een sociologisch-filosofisch essay over het collectieve belang van recreatie en toerisme*. Proefschrift. Mededelingen van de Werkgroep Recreatie 20. Wageningen: Landbouwwuniversiteit Wageningen.
- LENGKEEK, J. (1996): *Vakantie van het leven. Over het belang van recreatie en toerisme*. Boom. Amsterdam.
- LENGKEEK, J. (2000): "Imagination and differences in tourist experience", *World Leisure Journal*, 42(3), 11-17.
- LEÓN, Y. (2011): "Impactos del turismo en comunidades rurales-costeras de República Dominicana", en Blázquez, M. & Cañada, E. (eds.): *Turismo placebo: Nueva colonización turística: del Mediterráneo a Mesoamérica y El Caribe*. Edisa. Managua: 53-74.
- LEU, W. (1999): "The Funding of National Tourist Offices in the 21st Century and the Impact of Modern Communication Technology on Their Role and Functioning", en: *The Future of National Tourism Offices*. OMT: 15-17.
- LICKORISH, L.J. y JENKINS, C.L. (2000) *Una introducción al turismo*. Editorial Síntesis. Madrid:
- LIM, C. y COOPER, C. (2009): "Beyond Sustainability: Optimising Island Tourism Development", *International Journal of Tourism Research*, 11(1): 89-103.

- LINGLE, J. y SCHIEMANN, W. (1996): "From Balanced Scorecard to Strategic Gauges: Is Measurement Worth It?", *Management Review*, 85(3): 56-61.
- LISE, W. y TOL, R. (2002): "Impact of climate on tourism", *Climate change*, 55(4): 429-49.
- LOIS GONZÁLEZ, R.C. (2009): "La geografía y el análisis territorial en España: argumentos para la reflexión", *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 50: 7-42.
- LÓPEZ MONNÉ, R. (Coord.) (1998): *Turismo y planificación del territorio en la España de fin de siglo*. Universidad Rovira i Virgili. Tarragona.
- LORINO, P. (1997): *Méthodes et pratiques de la performance. Le guide du pilotage*. Les Éditions d'Organization. París.
- LUNDGREN, J. (1975): "Tourist impact/island entrepreneurship in the Caribbean" in Momsen, R. (ed.): *Geographical Analysis for Development in Latin America and the Caribbean*. Chapel Hill: CLAG: 12-19.
- LUQUE, T. y CASTAÑEDA, J.A. (2007): "Internet y el valor del negocio", *Mediterráneo económico*, (11): 397-415.
- LYNCH, R. (2000): *Corporate Strategy*. 2ª ed. Pitman. Londres.
- MACCANNELL, D. (1989) (original 1976): *The Tourist. A new theory of the leisure class*. Schocken Books Inc. Nueva York.
- MACCANNELL, D. (2003): *El turista. Una nueva teoría de la clase ociosa*. Melusina. Barcelona.
- MACHADO E. y HERNÁNDEZ Y. (2008): "Del turismo contemplativo al turismo activo", *El periplo sustentable*, 15: 111-122.
- MACIARIELLO, J.; Kirby, C. (1994): *Management Control Systems: Using Adaptative Systems to Attain Control*. Prentice Hall International. Englewood Cliffs.
- MALINA, M. y SELTO, F. (2001): "Communicating and Controlling Strategy: an Empirical Study of the Effectiveness of the Balanced Scorecard", *Journal of Management Accounting Research*, 13: 47-90.
- MANDELL, M.P. (1999): "The impact of collaborative efforts: changing the face of public policy through networks", *Policy Studies Review*, 16(1): 4-17.
- MARCHENA, M. (Ed.) (1998): *Turismo urbano y patrimonio cultural. Una perspectiva europea*. Diputación Sevilla (Colección Documentos). Sevilla.
- MARRERO RODRÍGUEZ, J.R. y González Ramallal, M. (Eds.) (2009): *Manual de Sociología del Ocio Turístico*. Septem. Oviedo.

- MARSHALL, C. y ROSSMAN, G.B. (1999): *Designing qualitative research*. Editorial Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- MARTÍN, DÁVILA, M. et al., (1998): *Marketing fundamental*. Madrid: McGraw-Hill.
- MARTIN, M. (2001): "Globalisation, Corporate Governance and Competition", *Journal of the Malaysian Institute of Accountants*, 14(11).
- MARTIN, M., Manera, J. y Pérez, E. (Coords.) (1997): *Marketing fundamental*. McGraw-Hill. Madrid.
- Martínez-Alier, J. (1994): *De la Economía Ecológica al Ecologismo Popular*. Icaria. Barcelona.
- Martínez-Alier, J. (1998): *Curso de Economía Ecológica*. PNUMA. México.
- Martínez-Alier, J. (2002): *The Environmentalism of the Poor: A Study of Ecological Conflicts and Valuation*. Edward Elgar. Cheltenham.
- Martos, M. y Pulido J.I. (2011): *Restos para la gestión turística de destinos urbanos culturales. Hacia un marco estratégico para la intervención en materia de turismo urbano cultural en España*. Universitat de les Illes Balears. Palma de Mallorca.
- Maslow, A.H. (1943): "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, 50.
- Mathieson, G. y Wall, A. (1982): *Tourism: Economic, Social and Environmental Impacts*. Longman. Harlow.
- McKercher, B. (1995): "The Destination Market Mix: A Tourism Market Portfolio Analysis Model", *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 4(2): 23-40.
- McKercher, B. (2002): "Towards a classification of cultural tourists", *International Journal of Tourism Research*, (4).
- MEA (2003): *Ecosistemas y Bienestar Humano: Marco para la Evaluación. Resumen*. World Resources Institute. Disponible en: <http://www.maweb.org/en/Framework.aspx> (Último acceso: 28 Octubre 2011).
- MEA (2005a): *Evaluación de los Ecosistemas del Milenio. Informe de Síntesis*. Milenium Ecosystem Assessment. Disponible en: <http://www.maweb.org/es/Synthesis.aspx> (Último acceso: 28 Octubre 2011).
- MEA (2005b): *Ecosistemas y bienestar humano. Oportunidades y desafíos para las empresas y la industria*. Milenium Ecosystem Assessment. Disponible en: <http://www.maweb.org/es/Synthesis.aspx> (Último acceso: 12 Octubre 2011).
- MEA (2005c): *Estamos Gastando más de lo que Poseemos: Capital Natural y Bienestar Humano*. Declaración del Consejo de la EM Consejo de la Evaluación de los Ecosistemas del Milenio. Disponible en: <http://www.maweb.org/es/BoardStatement.aspx> (Último acceso: 28 Octubre 2011).

- MEDIANO, L. (2004): *La gestión de marketing en el turismo rural*. Pearson Educación SA. Madrid.
- MÉNDEZ DE LA MUELA, G. (2003): "La sociología del turismo como disciplina", en Gil. A.R.: *Sociología del Turismo*. Ariel. Barcelona.
- MÉNY, I. y THOENIG J.C. (1992): *Las políticas públicas*. Ariel. Barcelona.
- MERCHANT, K. y BRUNS, W. (1986): "Measurement to Cure Management Myopia", *Business Horizons*, mayo-junio: 56-64.
- MERINERO, R. y PULIDO, J.I. (2009): "Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos", *Cuadernos de Turismo*, 23: 173-193.
- MEYER, D. (2008): "Pro-Poor Tourism: From Leakages to Linkages. A Conceptual Framework for Creating Linkages between the Accommodation Sector and 'Poor' Neighbouring Communities", *Current Issues in Tourism*, 10(6): 558-583.
- MILES, R. y SNOW, C. (1978): *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGraw-Hill. Nueva York.
- MILL, R. y MORRISON, A. (1985): *The Tourism System: An Introductory Text*. Prentice Hall. Englewood Cliff, NJ.
- MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR y TURISMO (2008): *Metodología para el desarrollo de destinos turísticos competitivos*. Perú.
- MITCHEL, J. y PHUC, L.C. (2007): *Final Report on Participatory Tourism Value Chain Analysis in Da Nang, Central Vietnam*. Vietnam Private Sector Support Programme. Vietnam.
- MITCHELL, J. y ASHLEY, C. (2010): *Tourism and Poverty Reduction: Pathways to Prosperity*. Earthscan. London.
- MITCHELL, R. y REID, D. (2001): "Community Integration: Island Tourism in Peru", *Annals of Tourism Research*, 28(1): 113-139.
- MOCHÓN, F. (2004): *Economía y Turismo*. McGraw-Hill. Madrid.
- MONFORT, V.M. (2000): "La política turística: una aproximación", *Cuadernos de turismo*, 6: 7-27.
- MONTAGUT, X. y DOGLIOTTI, F. (2006): *Alimentos globalizados*. Icaria. Barcelona.
- MONTERO, F. (2010): *Speed marketing. Nuevas técnicas de marketing para triunfar en los negocios*. Editorial Planeta S.A. Barcelona.
- MOORE, M.H. (1998): *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Paidós. Barcelona.
- MORGAN, M. (1996): *Marketing for leisure and tourism*. Prentice hall Europe. Hertfordshire.
- MORRISON, J. (2002): *The International Business Environment*. Palgrave.
- MOWFORTH, M. y MUNT, I. (2003): *Tourism and Sustainability*:

- Development and New Tourism in the Third World*. Routledge. London & New York.
- MÜLLER, H. (1998): "Strategien bei der Bildung Marjtfähigr Destinationen" in P.Keller (Ed.): *Destination Marketing-Scopes and Limitations*, Reports of the 48th Aiest Congress.
- MUNIZ, A.M. Jr. Y O'GUINN, T.C. (2001): "Brand Community", *Journal of Consumer Research*, 27(marzo): 412-432.
- MURPHY, P.E. (1983): "Tourism as a community industry. An ecological model of tourism development", *Tourism Management*, 4(3): 180-193.
- NAGEL, S.S. (1990): "Policy Theory and Policy Studies", *Policy Studies Journal*, 18(4): 1046-1057.
- NATERA, A. (2004): *La noción de gobernanza como gestión pública participativa y reticular*. Documentos de trabajo Política y Gestión. Universidad Carlos III de Madrid, Departamento de Ciencia Política y Sociología.
- NAULT, S. y STAPLETON, P. (2011): "The community participation process in ecotourism development: a case study of the community of Sogoog, Bayan-Ulgii, Mongolia", *Journal of Sustainable Tourism*, 19(6): 695-712.
- NAWIJN, J. ET AL. (2008): "The ST-EP program and LDCs: Is tourism the best alternative?", in Burns, P y Novelli, M. (Eds.): *Tourism Development: Growth, Myths and Inequalities*. CABI. Cambridge: 1-10.
- NEELY, A., ADAMS, C. y CROWE, P. (2001): "The Performance Prism in Practice", *Measuring Business Excellence*, 5(2): 6-12.
- NEWSOME, D., MOORE, S.A., y DOWLING, R.K. (2002): *Natural Area Tourism. Ecology, Impacts and Management*. Channel View Publication. Clevedon (UK).
- NGOITIKO, M. et al. (2010): "Pastoral Activists: Negotiating Power Imbalances in the Tanzanian Serengeti", in Nelson, Fred (Ed.): *Community Rights, Conservation and Contested Land: The Politics of Natural Resource Governance in Africa*. Earthscan. London: 269-291.
- NIJS, D. (2003): *Imagineering: engineering for imagination in the Emotion Economy. Creating a fascinating World*. Breda University of Professional Education. Breda: 15-32,
- NIJS, D. y PETERS F. (2002): *Imagineering. Het creëren van belevingswerelden*. Boom. Amsterdam.
- NOVO, M. (2006): *El desarrollo sostenible. Su dimensión ambiental y educativa*. Pearson Educación, S.A.. Madrid.
- OBSERVATORIO DE PROSPECTIVA TECNOLÓGICA E INDUSTRIAL (OPTI) (2001): *Transporte. Tendencias tecnológicas a medio y largo plazo*. Ministerio de Ciencia y Tecnología. Madrid.

- OCDE (1993): *OECD core set of indicators for environmental performance reviews*. Environment Monographs, n183. París.
- OCDE (1995) *Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries*. París.
- OCDE (1997): *Better understanding our cities. The rule of urban indicators*. OCDE. París.
- OCDE (2009): *The Impact of Culture on Tourism*. OCDE. París.
- O'Connor, P. (2002): *An Analysis of On-Line Pricing Strategies of the International Hotel Chains. Information and Communication Technologies in Tourism: The Proceedings of the International Conference of Enter 2002*. Innsbruck. Austria.
- OLÍAS DE LIMA, B. (1995): *La gestión de los recursos humanos en las administraciones públicas*. Ed. Complutense. Madrid.
- OLÍAS DE LIMA, B. (2005): "Servicios públicos y gobernanza", *Sistema*, 184-185: 125-140.
- OLVE, N., ROY, R. y WETTER, M. (2000): *Implantando y gestionando el cuadro de mando integral. Guía práctica del Balanced Scorecard*. Gestión 2000. Barcelona. (Título original: *Performance Drivers: A Practical Guide to Using the Balanced Scorecard*. Chichester: John Wiley & Sons, 1999.)
- ORAMS, M. (1999): *The economic benefits of Whale in developing countries*. International Thomson Business Press. London.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (2010): *World urbanization prospects: The 2009 Revision*, Press Release, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, New York. Disponible en: http://esa.un.org/unpd/wup/Documents/WUP2009_Press-Release_Final_Rev1.pdf (Último acceso: 10 enero 2011).
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1994): *Marketing Plans & Strategies of National Tourism Administrations*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1995a): *Tourism 2020 Vision*, OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1995b): *Lo que todo gestor turístico debe saber. Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1996): *Towards New Forms of Public-Private Partnership. The Changing role, Structure and Activities of the National Tourism Administrations*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2002): *Tendencias de los mercados turísticos. Panorama mundial y actualidad del turismo*. OMT. Madrid.

- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2003): *The Djerba Declaration on Tourism and Climate Change* OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2004a): *Indicators of sustainable development for tourism destinations*, OMT, Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2004b): *Desarrollo sostenible del ecoturismo. Una compilación de buenas prácticas en la PYME*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2004c): *Turismo y atenuación de la pobreza: Recomendaciones para la acción*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2005): *Turismo, microfinanzas y reducción de la pobreza*, OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2008): *Climate Change and Tourism: Responding to Global Challenges*, OMT-UNEP. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2009): *From Davos to Copenhagen and Beyond: Advancing Tourism's Response to Climate Change*. Disponible en: <http://sdt.unwto.org/en/content/climate-change-tourism> (Último acceso: 6 Octubre 2011).
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2010a): *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. United Nations. New York.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2010b): *Understanding Tourism: basic glossary*. United Nations. New York.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2010c): *Tourism Satellite Account: recommended methodological framework 2008*. United Nations. New York.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2011a): *Compendium of Tourism Statistics*. OMT. Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2011b): *Panorama del turismo internacional. Edición 2011*. OMT. Madrid.
- ORTEGA, E. y RODRÍGUEZ B. (2005): "Importancia de la comunicación en los destinos turísticos internacionales: Percepción de los turistas extranjeros en los destinos españoles", *Cuadernos de Turismo*, 15: 169-188.
- OSORIO, E., JAIME, V., OSORIO, J., GALLEGO, J. y MURGUIS S. (2009): *Turismo. Planificación y gestión estratégica*. Ed. Universidad politécnica de Valencia.
- OSTERWALDER, A. y PIGNEUR, Y. (2009): *Business model generation*. Business Model Generation.com.
- OXFORD ECONOMICS (2010): *La fiebre del oro de los viajes 2020*. Amadeus IT Group, S.A. Madrid.

- PAGE, S. y CONNELL, J. (2006): *Tourism a modern synthesis*. 2nd ed. Thomson Learning. London.
- PALACIOS, M. y JAIR E. (2011): "Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad", *Administración & Desarrollo*, 39(53): 23-34
- PALMER, A. (2005): "The Internet challenge for destination marketing organizations", en Morgan, N., Pritchard A. y Pride, R. (Eds.): *Destination branding: Creating the unique destination proposition*. Elsevier. Oxford.
- PASTOR ALFONSO, M.J. (2011): "Aprendiendo sobre el desarrollo turístico: proyectos interuniversitarios de cooperación internacional en Chiapas", en Pastor Alfonso, M.J. y Almarcha Martínez, F. (Eds.): *Interculturalidad: Comunicación y educación en la diversidad*. Icaria. Barcelona: 135-148.
- PEARCE, D. (1989): *Tourism Development*. Longman. Harlow, Essex.
- PEDREÑO, A. y MONFORT, V.M. (1996): *Introducción a la Economía del Turismo en España*. Ed. Cívitas. Madrid.
- PÉREZ, R. (2012): "Adquisición on-line de productos turísticos y los ADR / ODR", en Pérez-Cruz Martín, A.J. y Ferreiro Baamonde Xulio (Dir.): *Los retos del Poder Judicial ante la sociedad globalizada*. Actas del IV Congreso Gallego de Derecho Procesal (I Internacional) A Coruña, 2 y 3 de junio de 2011. Universidade A Coruña: 615-626.
- PÉREZ-FERNÁNDEZ DE VELASCO, J.A. (1994): *Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente*. ESIC. Madrid.
- PÉREZ-SOLTERO, A., CASTILLO-NAVARRO, A., BARCELO-VENEZUELA, M. y LEÓN-DUARTE, J.A. (2009): "Importancia de los clúster del conocimiento como estructura que favorece la gestión del conocimiento entre las organizaciones", *Intangible capital*, 5(1): 33-64.
- PERIS, J., ACEBILLO, M. y CALABUIG, C. (2010): *La Agenda 21 local como instrumento para la gobernanza democrática local*. Colección AVANCES DE INVESTIGACIÓN, núm. 21, Fundación Carolina. CeALCI. Madrid.
- PETERS, T. (1987): *Thriving on Chaos: Handbook for a Management Revolution*. MacMillan. Londres.
- PHILLIPS, P.A. y MOUTINHO, L. (1998): *Strategic Planning Systems in Hospitality and Tourism*. CAB International. Nueva York:.
- PIËT, S. (2004): *De emotiemarkt. De toekomst van de beleveniseconomie*. Pearson Education Benelux BV. Amsterdam.
- PINE, B. J. y GILMORE J.H. (2005): *Field Guide for the experience economy*. Aurora: Strategic Horizons.

- PINE, B.J. (1999): *Mass Customization. The new frontier in Business Competition*. Harvard Business School Press. Boston.
- PINE, B.J. y GILMORE, J.H. (1999): *The Experience Economy: Work is a Theatre and Every Business a Stage*. Harvard Business School Press. Boston.
- PINE, B.J. y GILMORE J.H. (2002): *'The experience is the marketing'*. Aurora: Strategic Horizons LLP.
- PINE, B.J. y GILMORE J.H. (1999): *The experience economy, work is a theatre and every Business is a stage*. Harvard Business School Press. Boston.
- PLEUMARON, A. (2006): "Tourisme, mondialisation, consumérisme et développement durable en Asie du Sud-Est", *Alternatives Sud*, 13(3): 133-148.
- PLOG, S. (1997) "Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity", en Kelly, E.: *Domestic and International Tourism*. Wellesley.
- PNUD (2000): *Informe sobre el desarrollo humano 2000*. ANUE. 4 Barcelona.
- PNUD (2006): *Informe sobre el desarrollo humano 2006*. Angle editorial. Barcelona.
- PNUD (2011): *Informe sobre el desarrollo humano 2011*. Mundi-Prensa. Madrid.
- POLLOCK, A. y L. BENJAMIN (2001): *Shifting sands, the tourism ecosystem in transformation*. Desticorp Limited. Londres.
- POON A. (1993): *Tourism, technology and competitive strategies*. CAB International. Wallingford.
- PORTER, M. (1982): *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. CECOSA. México. [Título original: *Competitive Strategy. Techniques for Analysing Industries and Competitors*. Nueva York: The Free Press, 1980].
- PORTER, M. (1985): *The competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press. New York.
- PORTER, M. (1987): *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECOSA. México. [Título original: *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Nueva York. The Free Press, 1985].
- PORTER, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press. Nueva York. Estados Unidos.
- PORTER, M. (2003): *Ser competitivos. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Deusto-Harvard Business School Press. Barcelona.
- PRAHALAD, C.K. y RAMASWAMY V. (2003): "The new frontier of experience innovation", *MIT Sloan Management Review*, 44(4): 12-18.

- PRAHALAD, C.K. y RAMASWAMY V. (2004): *The future of competition: co-creating unique value with customers*. Harvard Business School Press. Boston.
- PRATS, F. (2003): *Conceptos e instrumentos de gestión de destinos*. XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. Barcelona: ESADE.
- PRATS, F. (2007): "Sostenibilidad y turismo, una simbiosis imprescindible", *Estudios Turísticos*, 172-173: 13-62.
- PUHAKKA, R., SARKKI, S., COTTRELL, S.P. Y SIIKAMÄKI, P. (2009): "Local discourses and international initiatives: sociocultural sustainability of tourism in Oulanka National Park, Finland", *Journal of Sustainable Tourism*, 15(9): 529-549.
- PULIDO, J.I. (2005a): "Los retos del turismo rural en España: orientaciones para la formulación de una política turística rural", en López- Guzmán, T. y Lara de Vicente, F. (Coord.): *Turismo sostenible: Un enfoque multidisciplinar e internacional*. Uni-versidad de Córdoba. Córdoba: 75-108.
- PULIDO, J.I. (2005b): *Criterios para una política sostenible en los parques naturales de Andalucía*. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, Sevilla.
- PULIDO, J.I. (2006a): "Turismo y sostenibilidad", en Sáez, A., Martín, P. y Pulido, J.I. (Coord.): *Estructura económica del turismo*. Editorial Síntesis. Madrid: 327-366.
- PULIDO, J.I. (2006b): "Sostenibilidad de los destinos turísticos", en López, D. y Pulido, J. I. (Ed.): *La actividad turística española en 2005 (Edición 2006)*, Centro de Estudios Ramón Areces, S. A. y Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), Jaén: 279-295.
- PULIDO, J.I. (coord.) (2006c): "Validez de las fuentes de información del turismo español", *Revista de Análisis Turístico*, 1: 56-69.
- PULIDO, J.I. (coord.) (2006d): "¿Está la investigación en turismo suficientemente reconocida y valorada en España?", *Revista de Análisis Turístico*, 2: 103-112.
- PULIDO, J.I. (2007a) (coord.): "Turismo y Cambio Climático", *Revista de Análisis Turístico*, 4: 100-112.
- PULIDO, J.I. (2007b): "Elementos para orientar la formulación de una política turística sostenible en los parques naturales andaluces," *Cuadernos de Turismo* 19: 167-188.
- PULIDO, J.I. (2011): "Política turística", en Pulido, J.I. y Sáez, A. (Coords.): *Estructura general del mercado turístico*. Síntesis. Madrid: 281-305.
- PULIDO, J.I. y LÓPEZ, Y. (2011): "Tourism. Analysis of a Global Phenomenon from a Perspective of Sustainability", en Pachura, P. (Ed.): *The sistemyc dimension of globalization*, InTech. Open Access Publisher: 257-278.

- PULIDO, J.I. y LÓPEZ, Y. (2013): "Regeneration of mature coastal tourism destinations. Three case studies in Spain", en Mihali[^]c, T. & Gartner, W.C. (eds.): *Tourism and Development- Issues and Challenges*. Nova Science Publishers, Inc.
- PULIDO, J.I. y SÁNCHEZ, M. (2009): "Measuring Tourism Sustainability. Proposal of a Composite Index", *Tourism Economics*, 15(2): 277-296.
- RAIKES, P., FRIIS-JENSEN, M. y PONTE, S. (2000): "Global commodity chain analysis and the French filière approach", *Economy and Society*, 29(3): 390-417.
- RAMIÓ MATAS, C. (2005): "Las debilidades y los retos de la gestión pública en red con una orientación tecnocrática y empresarial", *Sistema*, 184-185: 87-106.
- RANDOLPH, J. (2007): "Anti-Globalisation After Seattle, Prague and Genoa" World Markets Centre. Disponible en: <http://www.worldmarketsanalysis.com/pdf/g-indexreport.pdf> (Último acceso: 21 septiembre 2007).
- RECIO, M. (1997): "La planificación estratégica de marketing", en Martin, M., Manera, J. y Pérez, E. (Coords.): *Marketing fundamental*. McGraw-Hill. Madrid: 41-66.
- REDEUROPARC (2011): *La Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS)*. Disponible en: <http://www.redeuroparc.org/cartaeuropeaturismosostenible.jsp> (Último acceso: 6 Octubre 2011).
- REGALADO, O. y VIARDOT, E. (2002): *El futuro de la desintermediación en los servicios turísticos: ¿una evolución en las competencias?*, Documento de trabajo n° 10. Lima. Escuela de Administración de Negocios para Graduados.
- REICH, A.Z. (1997): *Marketing Management for the Hospitality Industry. A Strategic Approach*, John Wiley & Sons.
- RICART, J.E. (2009): "Modelo de negocio: el eslabón perdido de la dirección estratégica", *Universia Business Review*, 23: 1-14.
- RICHARDS, G. (1999): "Vacations and quality of life: patterns and structures", *Journal of Business Research*, 44: 189-198.
- RICHARDS, G. y WILSON, J. (2006): "Developing Creativity in Tourist experiences: a solution to the serial reproduction of culture?", *Tourism Management*, 27(6): 1209-1223.
- RICHIE, J.R.B. y CROUCH, G.I. (2003): *The Competitive Destination. A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing. Wallington.
- RICKARD, T. y CARMICHAEL, B. (1995): "Linkages between the Agricultural and Tourism Systems in Sustaining Rural Development in Jamaica", in C. Bryant y C. Marois (Eds.): *Proceedings, First Meeting of the IGU Study Group on the Sustainable of Rural Systems*. Université de Montreal. Montreal: 316-330.

- RIERA, A. (Dir.) (2009): *Libro Blanco del turismo de las Islas Baleares. Hacia una nueva cultura turística*. Conselleria de Turismo-Govern de les Illes Balears. Universitat de les Illes Balears. "SA NOSTRA" Caixa de Balears. Cambra de Comerç de Mallorca. Mallorca.
- RIFKIN, J. (2000): *The age of access. The new culture of hypercapitalism where all of life is a paid-for-experience*. Penguin Putnam Inc. Nueva York.
- RITCHIE, B. y CROUCH, G. (2004): *The competitive destination. A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing. Oxon. Reino Unido.
- RIVERO GOIRE, M.D. (2003): *Propuesta de creación de marca para el destino turístico Cuba*. ESADE. Centro de Dirección Turística. Barcelona.
- RODRÍGUEZ MARTÍNEZ, F. (2010): "El estado de la Ordenación del Territorio en España", *Cuadernos Geográficos*, 47: 9-14.
- RODRÍGUEZ, P. (2007): *Los andaluces y el turismo: percepción social del turismo en Andalucía*. Consejería de Turismo, Comercio y Deporte. Sevilla.
- ROMÁN, A. (2010): "La nueva comercialización del sector turístico", *MK: Marketing + ventas*, 261: 22-29.
- ROMERO, J. (2010): "Construcción residencial y gobierno del territorio en España. De la burbuja especulativa a la recesión. Causas y consecuencias", *Cuadernos Geográficos*, 47: 17-46.
- ROMERO, J. y FARINÓS, J. (2004, eds.): *Ordenación del territorio y desarrollo territorial*. Ed. Trea. Gijón.
- ROMERO, J. y FARINÓS, J. (2006, eds.): *Gobernanza territorial en España. Claroscuros de un proceso a partir del estudio de casos*. Publicacions de la Universitat de València. Valencia.
- ROSENBLOOM, B. (1991): *Marketing Channels. A Management View*. The Dryden Press. Orlando. USA.
- ROVIRA, J. (2009): *Consumering. Cambiar o seguir sufriendo, usted elige*. ESIC Editorial. Madrid.
- RUEEGG, M. (2009): *The impact of tourism on rural poverty through supply chain linkages to local food producers in the Bolivian Altiplano*. London School of Economics and Political Science. London.
- RUESGA, S.M. y SILVA BICHARA, J. (2005): *Modelos de desarrollo económico en América Latina: Desequilibrio externo y concentración de riqueza*. Marcial Pons. Madrid.
- RUGMAN, A.M. (1991): "Diamond in the rough", *Business Quarterly*, Winter: 61-64.
- RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (1996): *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad de Deusto. Bilbao.

- RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. e IZPIZUA, M.A. (1989): La descodificación de la vida cotidiana. *Métodos de investigación cualitativa*. Universidad de Deusto. Bilbao.
- SALAZAR, N.B. (2011): "Community-based cultural tourism: Issues, threats and opportunities", *Journal of Sustainable Tourism*, 20(1): 9-22.
- SÁNCHEZ ESCOLANO, L.M. (2010): "La Ordenación del Territorio española en el umbral del siglo XXI. Una revisión desde la Geografía", *Cuadernos Geográficos*, 47: 669-671.
- SÁNCHEZ, J., CALLARISA, L., RODRÍGUEZ, R.M. y MOLINER, M.A. (2006). "Perceived value of the purchase of a tourism product", *Tourism Management*, 27(3): 394-409.
- SANCHO PÉREZ, A. et al. (2001): *Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.
- SANCHO, A. (1998): *Introducción al turismo*. OMT. Madrid.
- SANCHO, A. y GARCÍA, G. (2006): "¿Qué indica un indicador? Análisis comparativo en los destinos turísticos", *Revista de Análisis Turístico*, 2: 69-85.
- SANCHO, A., GARCÍA, G., PEDRO, A. y YAGÜE, R. (2002): *Auditoría de sostenibilidad en los destinos turísticos*. Proyecto FEDER. Universidad de Valencia. Instituto de Economía Internacional. Valencia.
- SANTESMASES, M. (1999): *Marketing: Conceptos y estrategias*. Pirámide. Madrid.
- SARDÀ, R., FLUVIÀ, M. y VALLS, J.F. (2001): *Búsqueda de principios y procedimientos para asegurar un desarrollo turístico sostenible en la Costa Brava (Coaster)*. Proyecto FEDER 1999-2001.
- SASTRE, F. (2003): *Financiación de la política turística en los destinos de litoral*, Universidad de Granada. Melilla.
- SAUNDERS, M., LEWIS P. y THORNHILL A. (2009): *Research methods for business students*. Pearson education.
- SCHELLHORN, M. (2010): "Development for whom?: Social justice and the business of ecotour-ism", *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1): 115-135.
- SCHEYVENS, R. (2007): "Exploring the Tourism-Poverty Nexus", *Current Issues in Tourism*, 10(2-3): 231-254.
- SCHILCHER, D. (2007): "Growth versus equity: the continuum of Pro-Poor Tourism and neoliberal governance", *Current Issues in Tourism*, 10(2-3): 166-193.
- SCHMITT, B. y SIMONSON, A. (1997): *Marketing Aesthetics: The Strategic Management of Brands Identity and Image*. The Free Press. Nueva York.

- SCHMITT, B. y SIMONSON, A. (1999): *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Act and Relate to Your Company and Brands*. The Free Press. Nueva York.
- SCHMITT, B.H. (2000): *Experiential marketing*. Deusto. Barcelona.
- SCHMITT, BH. (1999): *Experiential Marketing: How to Get Customers to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Your Company and Brands*. The Free Press. New York.
- SCHOUTEN, F. (2003): *About the quality of life, and nothing less. Creating a fascinating world*. Breda University of Professional Education. Breda.
- SCOTT, D., WALL, G., y MCBOYLE G. (2005): "Change and tourism and recreation in north america: exploring regional risks and opportunities", en Hall, M.C. y Higham, J.: *Tourism, Recreation and Climate Change*. Channel View Publication. Clevedon (UK).
- SECRETARIA DE TURISMO (2002): *Planeación y Gestión para el Desarrollo Turístico Municipal*. México. Disponible en: http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect_Planeacion_y_Gestion_para_el_Desarrollo_Turismo - <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3680> (Último acceso: 26 septiembre 2012).
- SECRETARIA DE TURISMO DE LA NACIÓN (2009). *Directrices de Gestión Turística de Municipios*. Argentina. Disponible en: http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wp-content/uploads/2009/11/directrices_municipios_muestra_final_simple1.pdf (Último acceso: 26 septiembre 2012).
- SEN, A. (1981): *Poverty and Famines: An Essay on Entitlement and Deprivation*. Clarendon Press. Oxford.
- SERRA CANTALLOPS, A. (2002): *Marketing turístico*. Ediciones Pirámide.
- SEVILLA-GUZMÁN, E. (2007): *De la sociología rural a la agroecología*. Icaria. Barcelona.
- SHACKLEY, M. (1996): *Wildlife Tourism*. International Thomson Business Press. London.
- SHADEMAN, M. (2009): "The impact of globalisation on Iran's tourism sector: a test of the demonstration effect", Proceedings of the PhD Networking Conference. "Exploring Tourism III: Issues in PhD Research", University of Nottingham: 117-131. Disponible en: <http://www.nottingham.ac.uk/ttri/discussion/PhDConferenceProceedings.pdf> (Último acceso: 4 Abril 2011).
- SHAFER S.M., SMITH H.J. y LINDER J.C. (2005): "The power of business models", *Business horizons*, 48:199-207.
- SHANIN, T. (1990): *Defining Peasants: Essays concerning rural societies, expolary economies, and learning from them in the contemporary world*. Basil Blackwell. Oxford.

- SHANK, J. (1989) "Strategic Cost Management: New Wine or Just New Bottles?", *Journal of Management Accounting Research*, otoño: 47-65.
- SHANK, J.K. y GOVINDARAJAN, V. (1993): *Strategic Cost Management. The New Tool for Competitive Advantage*. The Free Press. Nueva York.
- SHARPLEY, R. (2003): *Tourism, tourists and society*. ELM. Huntington.
- SHARPLEY, R. (2009): *Tourism Development and the Environment: Beyond Sustainability?* Earthscan. London.
- SHEDROFF, N. (2001): *Experience design*. New Riders Publishing. Indianapolis.
- SIERRA BRAVO, R. (1998): *Técnicas de investigación social*. Editorial Paraninfo, decimosegunda edición. Madrid.
- SIM, K. y KOH, H. (2002): "Balanced Scorecard: A Rising Trend in Strategic Performance Measurement", *Measuring Business Excellence*, 5(2): 18-26.
- SIMMONDS, K. (1981): "Strategic Management Accounting", *Management Accounting*, 59(4): 26-29.
- SIMMONDS, K. (1982): "Strategic Management Accounting for Pricing: a Case Example", *Accounting and Business Research*, 12(47): 206-214.
- SIMMONDS, K. (1986): "The Accounting Assessment of Competitive Position", *European Journal of Marketing, Organizations and Society*, 12(4): 357-374.
- SIMONS, R. (1987): "Accounting Control Systems and Business Strategy: An Empirical Perspective", *Accounting, Organization and Society*, 12(4): 357-374.
- SIMONS, R. (1995): *Levers of control. How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business School Press. Boston.
- SIMONS, R. (2000): *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy: Text and Cases*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, NJ.
- SINCLAIR, M.T. (1998): "Tourism and Economic Development: A Survey", *The Journal of Development Studies*, 34(5), 1-51.
- SINCLAIR, M.T. y Stabler, M.J. (1997): *The Economics of Tourism*. Routledge, London and New York.
- SMITH, T. (1992): *Accounting for Growth*. Londres: Century Business.
- SMITH, V.L. (1989): "Eskimo Tourism: Micro-Models and Marginal Men", en Smith, V.L. (ed.) *Host and Guest: The Anthropology of Tourism*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press. 2ª edición (orig. 1977): 55-82.

- SNYDER, K.A. y SULLE, E.B. (2011): "Tourism in Maasai communities: a chance to improve livelihoods?", *Journal of Sustainable Tourism*, 19(8): 935-951.
- SOETERS, R. (2010): "Low cost hotels are the future", *Gestión en H: cuadernos de gestión y dirección de hoteles y restaurantes*, 53: 30-31
- SOSNA, M., TREVINYO-RODRÍGUEZ, R.N., y RAMAKRISHNA, S. (2009): "Cómo conseguir un alto crecimiento en un mercado maduro: El caso Naturhouse", *Universia Business Review*, (23): 56-69.
- SPARRER, M. (2003): "Género y turismo rural: el ejemplo de la costa coruñesa", *Cuadernos de Turismo*, 11.
- SUBIRATS, J., KNOEPFEL, P. et al. (2008): *Análisis y Gestión de Políticas Públicas*. Ariel. Barcelona.
- SUREDA, J. Y VALLS, J.F. (2001): *European Leisure Styles*. European Business Forum.
- SUREDA, J. Y VALLS, J.F. (2004): "A comparison of leisure styles in Germany, France, Italy, Great Britain, Spain and Portugal", en: Weiermair, K. y Mathies, C. (Eds.): *The Tourism and Leisure Industry, Shaping the future*. Harworth Press Inc. The New York.
- SUREDA, J., LONGO, F., VALLS, J.F., ALTARRIBA, A. y MATAS, V. (2002): *II Encuesta ESADE sobre la gestión turística de los municipios españoles*. XI Simposio Internacional de Turismo y Ocio. ESADE. Barcelona.
- SUREDA, J., VALLS, J.F.; CASTAÑER, X. y PORTA, F. (1997): *I Encuesta ESADE sobre la gestión turística de los municipios españoles*. VII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. ESADE. [Suplemento de Editur]. Barcelona.
- SWARBOOKE, L. (1999): *Sustainable tourism Management*. CABI Wallingford, Oxon:
- TAYLOR, S.J. y BOGDAN, R. (1988): *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona.
- TEEB (2010a): *La economía de los ecosistemas y la diversidad: incorporación de los aspectos económicos de la naturaleza. Una síntesis del enfoque, las conclusiones y las recomendaciones del estudio TEEB*. Disponible en: <http://www.teebweb.org/InformationMaterial/TEEBReports/tabid/1278/Default.aspx> (Último acceso: 28 Octubre 2011).
- TEEB (2010b): *A Quick Guide to The Economics of Ecosystems and Biodiversity for Local and Regional Policy Makers*. Disponible en: <http://www.teebweb.org/ForLocalandRegionalPolicy/LocalandRegionalPolicyMakersChapterDrafts/tabid/29433/Default.aspx> (Último acceso: 28 Octubre 2011).

- TELFER, D.J. y R. SHARPLEY (2008): *Tourism and Development in the Developing World*. Routledge. Abingdon & New York.
- TELFER, D.J. y WALL, G. (2000): "Strengthening backward economic linkages: local food purchasing by three Indonesian hotels", *Tourism Geographies*, 2(4): 421-447
- TER BORG, M. (2003): *De Zineconomie. De samenleving van de overtreffende trap*. Scriptum. Schiedam.
- THAKOR, M.U. Y CHIRANJEEV, S.K. (1996): "Brand Origin: Conceptualization and Review", *Journal of Consumer Marketing*, 13(3): 27-42.
- THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT (2009): *El viajero austero: repercusión de los recortes de gastos de empresa sobre los hoteles*. Amadeus IT Group, S.A. Madrid.
- TOCQUER, G. Y ZINS, M. (1987): *Marketing du tourisme*. Gaëtan Morin. Montreal.
- TOGNI, P. (1999): "What Stakeholders Expect NTOs to Deliver. The Viewpoints of Government and the Travel Trade", en: *The Future of National Tourism Offices*. OMT: 93-96.
- TORDERA, N., MARTÍNEZ-TUR, V. y CABALLER, A. (1995): "Dimensiones de calidad de servicio en hostelería", *Papers de turisme*, 18: 11-22.
- TORRES, E. (2006): "El sistema de actividades turísticas", en Torres, E. (coord.): *Estructura de mercados turísticos*. Editorial UOC, Barcelona.
- TORRES, R. (2000): *Linkages between Tourism and Agriculture in Quintana Roo, Mexico*. Ph.D. Dissertation. University of California at Davis.
- TORRES, R. (2002a): "Toward a better understanding of tourism and agriculture linkages in the Yucatan: tourist food consumption and preferences", *Tourism Geographies*, 4(3): 282-306
- TORRES, R. (2002b): "Cancun's tourism development from a Fordist spectrum of analysis", *Tourist Studies*, 2(1): 87-116.
- TORRES, R. (2003): "Linkages between tourism and agriculture in Mexico", *Annals of Tourism Research*, 30(3): 546-566.
- TORRES, R.M. y MOMSEN, J. (2004): "Challenges and potential for linking tourism and agriculture to achieve pro-poor tourism objectives", *Progress in Development Studies*, (4): 294-318.
- TORRES, R.M. y MOMSEN, J. (2005): "Planned tourism development in Quintana Roo, Mexico: Engine for regional development or prescription for inequitable growth?", *Current Issues in Tourism*, 8(4): 259-285.

- TORRES, R.M. y MOMSEN, J. (2011): *Tourism and Agriculture: New Geographies of Consumption, Production and Rural Restructuring*. Abington: Routledge.
- TOULOTTE, V. (1999): "What Stakeholders Expect NTOs to Deliver. The Viewpoints of Government and the Travel Trade", en: *The Future of National Tourism Offices*. OMT: 103-105.
- TOURISM-REVIEW.COM (2011) *Green Tourism at Its Best: Farakunku Lodges in The Gambia*. Disponible en: <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-gambian-green-tourism-discover-farakunku-lodges-article1633> (Último acceso: 13 Octubre 2011).
- TOURISM-REVIEW.COM (2011): *Bali's Looming Water Crisis Threatens Tourism and Livelihoods*. Disponible en: <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-water-crisis-in-bali-threatens-tourism-article1636> (Último acceso: 4 Octubre 2011).
- TOWNSEND, P. & GORDON, D. (eds.) (2002): *World Poverty: New Policies to Defeat an Old Ene-my*. The Policy Press. Bristol.
- TRIBE, J. (2005): *The Economics of Recreation, Leisure and Tourism*. Elsevier. Oxford.
- TUCKER, H. (2010): "Peasant-Entrepreneurs: A Longitudinal Ethnography", *Annals of Tourism Research*, 37(4): 927-946.
- TURNER, V. (1973): "The center out there: Pilgrim's goal", *History of religions*, 12(3): 191-230.
- UNDERWOOD, R.; BOND, E.; BAER, R. (2001): "Building Service Brands Via Social Identity: Lessons From the Sports Marketplace", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9 (Invierno): 1-13.
- UNIÓN EUROPEA (2011): *Agenda territorial de la Unión Europea 2020. Hacia una Europa integradora, inteligente y sostenible de regiones diversas*. Aprobada en la reunión ministerial informal de los ministros responsables de ordenación del territorio y desarrollo territorial el 19 de mayo de 2011 en Gödöllő (Hungria). Disponible en: http://ww.magrama.gob.es/.../agenda_territorial_europea_2020_adoptada_en_gödöllő_en_2011_tcm7-172182.doc (Último acceso: 23 abril 2012).
- URDE, M. (1999): "Brand Orientation: A Mindset for Building Brands into Strategic Resources", *Journal of Marketing Management*, 15: 117-133.
- URRY, J. (1990): *The tourist gaze: leisure and travel in contemporary societies*. Sage. Londres.
- URRY, L. (2000): *The Tourist Gaze*. Sage. Londres.
- VALLÉS, M.S. (1997): *Técnicas cualitativas de investigación social*. Editorial Síntesis. Madrid.
- VALLS, J.F. (1992): *La imagen de marca de los países*. Mc Graw-Hill. Madrid.

- VALLS, J.F. (2000): *Gestión de empresas de turismo y ocio: el arte de provocar la satisfacción*. Gestión 2000. Barcelona.
- VALLS, J.F. (2001): *Libre Blanc dels nous filons d'ocupació a Catalunya: turisme i lleure*. CIREM. Barcelona.
- VALLS, J.F. (2003): "Las administraciones locales y el turismo sostenible", *A Distància* (Monográfico sobre turismo y sostenibilidad), 21(1): 73-77.
- VALLS, J.F. et al. (2004): *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Gestión 2000. Barcelona.
- VALLS, J.F., Tuñón, F.J., Calero, P., Ramos, J.M. y Prats, F. (2004): *Un marco estratégico para fortalecer el sistema económico insular, compatible con la contención del crecimiento turístico en Lanzarote*. Cabildo de Lanzarote, Observatorio Reserva Biosfera, Proyecto Life Lanzarote 2001-2004. La Caja de Canarias, 12.
- VALLS, J.F.; VILA, M. (2003): *Repercusiones en el turismo europeo de la guerra de Irak*. XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. ESADE, Centro de Dirección Turística. Barcelona.
- VAN DER DUIM, R. (2005): *Tourismscapes. An actor-network perspective on sustainable tourism development*. Tesis de doctorado de la Universidad de Wageningen. Wageningen.
- VAN DER POEL, H. (1993): *De modularisering van het dagelijkse leven. Vrijetijd in structuratietheoretisch perspectief*. Thesis Publishers. Amsterdam.
- VAN DER POEL, H. (1997): "Leisure and the Modularization of Daily Life", *Time & Society*, 6 (2-3): 171-194.
- VAN DER POEL, H. (1999): *Tijd voor vrijheid. Inleiding tot de studie van de vrijetijd*. Uitgeverij. Boom. Amsterdam.
- VANHOVE, N. (2005): *The Economics of Tourism Destinations*. Elsevier Butterworth-Heinemann. Burlington, MA.
- VELASCO GONZÁLEZ, M. (2004): *La política turística. Gobierno y Administración Turística en España (1952-2003)*. Tirant Lo Blanch. Valencia.
- VELASCO GONZÁLEZ, M. (2008): *Gestión de destinos, ¿governabilidad del turismo o gobernanza del turismo?* VI Coloquio Doctoral de Turismo y Ocio.
- VELASCO GONZÁLEZ, M. (2011): "La política turística: una arena de acción autónoma", *Cuadernos de turismo*, 27.
- VERA REBOLLO, J. (coord.) et al. (1997): *Análisis territorial del turismo*. Ariel. Barcelona.
- VINER, D. y NICHOLLS, S. (2006): "Climate change and its implications for international tourism", en Buhalis, D. y Costa, C. (Eds.): *Tourism Management Dynamics: trends, management and tools*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington: 39-50.

- VOGELER, C., y HERNÁNDEZ, E. (2000): *El mercado turístico. Estructura, operaciones y procesos de producción*. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.
- VUJAKOVIC, P. (2009): *How to Measure Globalisation? A New Globalisation Index (NGI)*, WIFO Working Papers, No. 343. Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung. Wien.
- WAHAB, S. y COOPER C (2001): *Tourism in the age of globalization*. Routledge. London.
- WAKSBERG, R. y STEVENS, V.G. (2000): "The Canadian Tourism Exchange: content, collaboration and commerce", en Fresenmaier, D., Klein, S. y Buhalis, D.: *Information and Communication Technologies in Tourism 2000*. Springer. Viena-Nueva York: 245-264.
- WARING, M. (1988): *If women counted: A new feminist economics*. Harper and Row. San Francisco.
- WEARING, S. y NEIL, J. (1999): *Ecotourism: impacts, potentials and possibilities*. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- WEAVER, D.B. (ed.) (2001): *The Encyclopaedia of Ecotourism*. CABI Publishing. Oxford.
- WESTLAKE, J. y ROBBINS, D. (2007): "El transporte", en Bayón (Dir.): *50 años de turismo español. Un análisis histórico y estructural*. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.
- WILLIAMS, A.M. (1998): "Patrimonio y turismo urbano en el Reino Unido", en Marchena, M. (Ed.): *Turismo urbano y patrimonio cultural. Una perspectiva europea*. Diputación Sevilla, (Colección Documentos). Sevilla: 119-133.
- WILSON, A. (1992): *Nuevas tendencias en marketing: estrategias para los años noventa*. Ediciones Deusto S.A. Madrid. Traducido al castellano de la obra *New directions in Marketing: Business to Business Strategies for the 1990s*, publicada en la lengua inglesa por la editorial Kogan Page de Londres.
- WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (WTTC) (2005): *Progress and priorities 2005-06*. World Travel and Tourism Council. UK.
- YEOMAN, I., HSU, C., SMITH, K.A. y WATSON, S. (ed.) (2010): *Tourism and Demography*. Goodfellow Publishers Ltdm. Oxford.
- YILMAZ, Y. y BITITCI, U.S. (2006): "Performance measurement in tourism: a value chain model", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4): 341-349.
- YLKÄNEN, T. (1999): "Information Technology and Destination Marketing Management", en: *The Future of National Tourism Offices*. OMT: 45-52.
- YUNIS AHUÉS, E. (2003): "El marco internacional de la gestión sostenible del turismo: la visión de los Organización Mundial del

- Turismo”, *A Distancia*. Monográfico Turismo y sostenibilidad, 21(1), febrero: 16-21.
- YUNPENG, L., YONGQIU, X., MIN, N., YU, H. y LINA, Q. (2011): “Research on Dynamic Opti-mized Approach of Value Chain in Tourist Destinations”, en Lee, R. (Ed.): *Computer and Information Science*). Springer-Verlag. Berlin: 191-199.
- ZEITHAML, V.A. (1988): “Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence”, *Journal of Marketing*, 52: 2-22.
- ZHANG, J., ZHANG, J., LIU, J. (2005): “Research on Combination Pattern of tourism industry based on the value chain theory and relevant technology”, *Science of Tourism*, (1).
- ZHANG, X. et al. (2009): “Tourism supply chain management: A new research agenda”, *Tourism Management*, 30: 345-358.
- ZHAO, L., CAO, G. y LIU, M. (2009): “The Reconfiguration of Tourism Value Chain Based on E-Commerce”. International Conference on Management of e-Commerce and e-Government, IEE Computer Society: 522-525.
- ZHAO, L.; CAO, G. y LIU, M. (2009): “The Reconfiguration of Tourism Value Chain Based on E-Commerce”, en 2009 International Conference on Management of e-Commerce and e-Government, IEE Computer Society: 522-525.
- ZOIDO NARANJO, F. (2001): “La ordenación del territorio a distintas escalas”, en Gómez Mendoza, J. y Gil Olcina, A. (Eds.): *Geografía de España*. Editorial Ariel. Barcelona: 595-620.
- ZOIDO NARANJO, F. (2010): “Ordenación del territorio en Andalucía. Reflexión personal”, *Cuadernos Geográficos*. 47: 189-221.
- ZORN, E. & FARTHING, L.C. (2007): “Communitarian Turism: Hosts and Meduators in Peru”. *Annals of Tourism Research*, 34(3): 673-689.
- ZORN, E. (2004): *Weaving the Future: Tourism, Cloth and Culture on an Andean Island*. University of Iowa Press. Iowa.
- ZOTT, C., y AMIT, R. 2009. “Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio”, *Universia Business Review*, (23):108-121.
- ZYMAN, S. (1999): *El final del marketing que conocemos*. Ediciones Granica S.A. Barcelona.