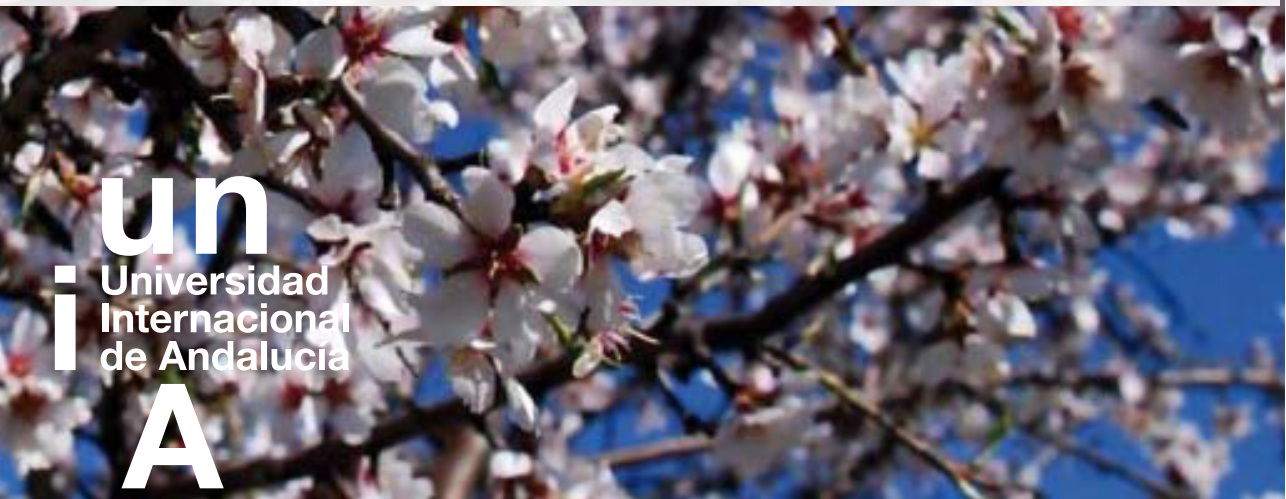




# Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos

Edita: Universidad Internacional de Andalucía



**un**  
**i** Universidad  
Internacional  
de Andalucía  
**A**



# El turismo desde una perspectiva estratégica sostenible

**Juan Ignacio Pulido Fernández**  
**Yaiza López Sánchez**  
Universidad de Jaén

En un horizonte de crecimiento continuo y de extensión al conjunto de regiones y países, el turismo puede convertirse en una seria amenaza global si su gestión no se afronta desde una óptica integral y proactiva, generando nuevos modelos de gestión que permitan hacer frente a las diferentes situaciones de estabilidad, inestabilidad e, incluso, caos, por las que puede atravesar cualquier destino turístico.

La gestión de la sostenibilidad tiene que ver con la planificación y gestión del crecimiento, el uso racional del territorio, el control de los recursos frágiles y con políticas dirigidas a lograr la minimización de los posibles impactos negativos y el mejor aprovechamiento de las oportunidades de negocio y empleo por parte de la población local para favorecer un reparto equitativo de los beneficios.

En el presente capítulo se analizan los principales motores del cambio global a los que se enfrenta el turismo y que van a condicionar en los próximos años su interés como fenómeno mundial. A continuación, se repasa el concepto de sostenibilidad, discutiendo acerca de su validez actual, su carácter multidimensional y, finalmente, se identifican los avances hacia un nuevo modelo de gestión turística flexible, adaptable y experimental, basada en los principios de sostenibilidad, que responda a este nuevo escenario de cambio global.

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

- Conocer los principales motores del cambio global a los que se enfrenta el turismo.
- Profundizar en la conceptualización del desarrollo sostenible y del turismo sostenible.
- Identificar los principios impulsores de un avance hacia un nuevo modelo de gestión turística basada en los principios de sostenibilidad.

### **3.1. Los motores del cambio global a los que se enfrenta el turismo**

Son muchos los informes sobre tendencias que, en el ámbito del turismo, se han realizado en los últimos años, la mayoría de ellos centrados en tres grandes ámbitos de análisis: los cambios en el comportamiento del consumidor turístico; la influencia de la revolución tecnológica en los procesos de producción y de consumo turísticos; y, en tercer lugar, la preocupación por el sobredimensionamiento de la actividad turística a largo plazo y su presión, especialmente, sobre

el capital natural, aunque en los últimos años también existe una preocupación creciente por la compatibilidad entre desarrollo turístico y calidad de vida de la población residente (Aguiló, 2007; Riera, 2009; Sharpley, 2003).

A continuación se analiza los motores del cambio global al que se enfrenta el turismo, utilizando para ello tanto los informes de empresa, o de consultoría, dedicados al análisis de tendencias, que en los últimos años han sido muchos, y, en algunos casos, muy interesantes, como, prioritariamente, bibliografía de autores contrastados y reconocidos en el ámbito de la investigación en turismo (Cooper, et al., 2008; Dwyer, et al., 2009; Goldin, 2010; Riera, 2009; Yeoman, et al., 2010) para analizar los motores del cambio global al que se enfrenta el turismo, que se resumen seguidamente.

### 3.1.1. Motores económicos

La actual crisis económica mundial ha destrozado todas las previsiones sobre tendencias económicas realizados hasta su inicio y dificulta seriamente cualquier tipo de análisis a medio y largo plazo. En lo que sí que parece haber consenso por parte de los analistas e instituciones económicas más prestigiosos es en que la crisis está configurando un mundo diferente, caracterizado por la escasez y las dudas respecto al futuro. A las enormes dificultades del sistema financiero mundial se han sumado, en los principales mercados de origen de flujos turísticos (los países desarrollados) el desempleo, el empobrecimiento de las clases medias (las verdaderas protagonistas de aquello que se llegó a denominar la “democratización de los viajes”), el endeudamiento (en el sector privado, pero también las deudas soberanas y los déficits presupuestarios), la contracción del crédito a empresas y familias y, como consecuencia, un creciente miedo a que las dificultades se alarguen en el tiempo, lo que conduce a una reducción generalizada del consumo como medida de austeridad ante la incertidumbre. Una situación que el filósofo esloveno Slavoj Žižek se atreve a calificar, incluso, como “pura y simplemente una forma de vida”.

La realidad es que, aunque EE.UU., Japón e, incluso, la Unión Europea (en este caso, con una tremenda desigualdad entre países) han recuperado la senda del crecimiento en 2010, nadie se atreve a vaticinar con rotundidad que ésta vaya a ser definitiva, menos aún en algunos países, continuamente amenazados por el “ataque” de los mercados financieros. Y, en cualquier caso, si así fuera, los últimos cuatro años

han puesto de manifiesto importantes debilidades del actual modelo de crecimiento (la escasez de materias primas y de petróleo, el reto demográfico, el cambio climático, los flujos migratorios, los abusos de poder de los mercados financieros, la globalización de las amenazas a la seguridad y la paz mundial, el cambio radical de muchos de los valores que han sustentado la convivencia mundial desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, etc.) que exigen a los países reaccionar a través de reformas estructurales profundas con las que modificar los actuales patrones del modelo de crecimiento y regular determinados aspectos a nivel global. Aún es demasiado pronto para prever la bondad de los resultados de estas políticas –incluso, hay expertos que consideran que todavía éstas son escasas y poco atrevidas para el cambio que realmente se necesita– y, en consecuencia, es muy difícil en la actualidad adelantar cuáles serán los motores económicos del cambio global.

En cualquier caso, el fenómeno de la globalización, impulsado por la revolución tecnológica, induce a una creciente libertad de movimientos de capital, mercancías, servicios y, por supuesto, personas. Para la industria del turismo esto significa una mayor movilidad de flujos turísticos a nivel mundial, así como una mayor competencia global de los destinos turísticos internacionales (Dwyer et al., 2009).

Por otra parte, el esfuerzo al que han sido sometidas las finanzas públicas durante la crisis exige poner en marcha políticas de estabilización que ya están afectando –y que van a afectar aún más– a la capacidad de intervención de los gobiernos, obligados a la contención del gasto público. No hay que olvidar que el desarrollo y gestión de la actividad turística ha tenido hasta ahora una parte considerable de implicación inversora por parte del sector público, ya sea en términos de estímulo al desarrollo de la actividad, de prestación de servicios públicos o de promoción del destino. Por contra, los gobiernos empiezan a ver ahora al turismo, más que como una actividad en la que invertir, como un sector del que obtener financiación. De hecho, la implantación de “impuestos verdes” durante 2010 en países como Alemania, Reino Unido y Austria (Holanda lo introdujo en 2008, pero lo retiró un año más tarde), en forma de tasa aérea medioambiental, aunque se justifica por los impactos que genera el turismo, parece tener un afán meramente recaudatorio, especialmente cuando los ingresos no tienen carácter finalista, por lo que no está garantizado que se vayan a destinar a mejoras en términos de sostenibilidad. Algo parecido ocurre con la “tasa turística” implantada recientemente en

Roma (y que ya estudian establecer otras ciudades, como Venecia o Barcelona, aunque, en el caso de España, ha sido rechazada esta posibilidad por el Congreso de los Diputados), y que se justifica por la necesidad de sostener económicamente el esfuerzo de la ciudad en la organización de los servicios urbanos y con el objetivo de garantizar a los turistas una mejor acogida y mejores servicios.

La restricción del crédito es otro de los peligros de la actual situación, tanto para las empresas, pues ralentiza sus proyectos de inversión, como para los consumidores, porque condiciona su capacidad de consumo. En este último caso, el precio se ha convertido en un factor clave en la decisión de compra de los turistas. El proceso de compra se ha alargado, pues los clientes buscan, comparan, piden opinión a otros y esperan hasta última hora para realizar las reservas, pagando a plazos o con tarjeta de crédito. Los expertos coinciden en que se consolida como tendencia a medio y largo plazo la realización de un consumo más meditado, en el que se busca maximizar las experiencias, obtener el mejor servicio y al precio más bajo. Y, en todo este proceso, Internet juega un papel determinante.

En contraposición, los países en desarrollo están desempeñando un papel creciente como lugares de origen de turistas y viajeros de negocios. Según un reciente informe de Goldman Sachs, dos tercios del crecimiento de la economía mundial en los próximos cinco años se producirán en Brasil, Rusia, la India y China (cuyas iniciales forman las siglas BRIC). Este crecimiento se traducirá en un aumento de las clases medias en estos países y, como consecuencia, en una subida del turismo en dichos países. Los norteamericanos y los habitantes del norte de Europa, que tradicionalmente han dominado el sector de los viajes, irán dejando paso progresivamente a los turistas y viajeros de negocios brasileños, rusos, indios y chinos. De hecho, según los últimos datos publicados por la OMT, dos de los países del llamado grupo BRIC ya figuran en el top 10 de los mercados emisores más importantes del mundo por gasto turístico.

Pero los BRIC no sólo van a tener una creciente importancia como emisores, también como receptores. En este contexto hay que considerar, igualmente, la aparición de un número creciente de nuevos destinos en todo el mundo, consecuencia de las expectativas de desarrollo que genera esta actividad, los cambios en los hábitos de los turistas, la necesidad de diversificación del negocio por parte de las multinacionales turísticas, los esfuerzos de los países en desarrollo

para eliminar los obstáculos a la entrada de viajeros, la mejora del transporte y la mayor facilidad para acceder a los mercados de origen, gracias, en estos dos últimos casos, a la revolución tecnológica.

Esta creciente competencia internacional, terminará generando un sector privado cada vez más dinámico. La presión de esta creciente competencia, junto con la menor disponibilidad de financiación por parte de las empresas, las mayores restricciones ambientales y los cambios en el comportamiento de compra y expectativas de la demanda, se traducirán en mayores exigencias para la utilización de los recursos de manera más eficiente (Dwyer et al., 2009).

### 3.1.2. Motores ambientales

El turismo está estrechamente relacionado con el medio ambiente, un activo escaso, limitado y que soporta, a la vez, las funciones ecológicas y los servicios vitales para las actividades humanas y para la supervivencia de los ecosistemas; el ámbito territorial, físico, en el que la actividad turística se desarrolla; una parte importante de los recursos (básicos, como el agua o la energía; y otros susceptibles de uso turístico-recreativo) que requiere cualquier destino para sustentar su proceso productivo turístico; y asimila y captura buena parte de los residuos que resultan de la producción y del consumo (Riera, 2009). De hecho, el entorno natural y las condiciones climáticas se han considerado siempre entre las principales ventajas competitivas de cualquier destino y/o negocio turístico.

Tradicionalmente, las principales preocupaciones en el ámbito de la relación entre turismo y medio ambiente se habían centrado en el papel que el desarrollo del turismo podría tener para mejorar la eficacia de la gestión de las zonas ecológicamente sensibles y la preservación de entornos únicos (en ambos casos, básicamente, espacios naturales protegidos). Sin embargo, en los últimos años, el interés se ha desplazado hacia el análisis de los impactos que el turismo puede generar en el medio ambiente, como consecuencia de un incremento desorbitado en el uso de los recursos. De hecho, las principales tendencias ambientales actuales en el ámbito del turismo incluyen el cambio climático, el agotamiento de los recursos naturales y la pérdida de la diversidad biológica.

La preocupación por los efectos del cambio climático y el calentamiento global en el ámbito del turismo ha sido excesivamente tardía (Pulido,

2007a). El hecho de que se trate de un fenómeno global y que sus impactos sean transfronterizos, quizás, ha hecho olvidar que sus principales efectos se producirán en las escalas local y regional (aumento del nivel del mar, cambios en las corrientes del océano, derretimiento del hielo glaciar y polar, pérdida de la capa de nieve, incremento de los índices de calor y altas temperaturas diurnas, y cambios en los patrones de precipitación) (Viner y Nicholls, 2006). Las previsible repercusiones del cambio climático sobre la actividad turística pueden resumirse en cuatro grandes ámbitos (Pulido, 2007a: 110-111):

- *Repercusiones en el espacio geográfico-turístico*: se prevé que en todas las zonas litorales peligrarán las infraestructuras de primera línea de playa y se verán afectadas las reservas de agua dulce, agravando aún más la situación de abastecimiento de agua en las zonas turísticas.
- *Repercusiones en la demanda turística*: el clima es un factor de motivación fundamental en la elección del lugar de vacaciones. Los turistas intentarán evitar los destinos más afectados por este fenómeno, bien sustituyéndolos por otros, bien eligiendo otras épocas del año para visitar estos destinos.
- *Repercusiones en la oferta turística*: la variabilidad del clima y unos patrones meteorológicos cambiantes generarán niveles de incertidumbre superiores a los que se consideran normales en toda actividad empresarial. En principio, los operadores turísticos y las agencias de viajes en origen apenas sufrirán este impacto, pues su respuesta será la de ofrecer viajes a otros lugares. El impacto más negativo y directo afectará a las empresas situadas en los destinos más vulnerables, que verán reducirse sus ingresos por turismo y aumentar, en consecuencia, sus niveles de desempleo.
- *Repercusiones en el transporte*: el transporte tiene una considerable incidencia ambiental y climática. Las medidas planteadas hasta ahora para mitigar este impacto pueden traducirse en un incremento en el coste del viaje, que termine retrayendo la demanda turística hacia determinadas zonas. De hecho, ya se plantea la necesidad de desarrollar planes de movilidad sostenible en destinos, de impulsar el turismo de proximidad y de introducir modos de transporte menos contaminantes.

Pero el turismo no es sólo una víctima del cambio climático, es también un vector. Un estudio publicado por la OMT (2008) muestra que el turismo generaba en 2005 el 4,9 por 100 de las emisiones totales de CO<sub>2</sub>, siendo el transporte el que acumula un mayor porcentaje



de esas emisiones (75 por 100), de las que el transporte aéreo suma aproximadamente el 40 por 100. *El Cuarto Informe de Evaluación del IPCC* (2007) estima que la aviación total (nacional e internacional) realiza actualmente aproximadamente el 2 por 100 de las emisiones globales de CO<sub>2</sub>. Si no se producen cambios radicales, con una previsión de crecimiento del tráfico aéreo del 4,6 por 100 anual, en 2050 se estima que las emisiones generadas por el transporte aéreo habrán ascendido al 4,5 por 100 de las emisiones globales (Goldin, 2010).

La segunda de las grandes preocupaciones es el agotamiento de los recursos naturales y la pérdida de la biodiversidad (Dwyer et al., 2009; Goldin, 2010). El aumento de la población y los niveles de crecimiento a escala mundial están condicionando la disponibilidad de los recursos naturales. La disminución de la producción de petróleo y un aumento espectacular de la demanda se traducirán en mayores costes del combustible, lo que generará una creciente preocupación por la eficiencia energética y una mayor inversión en energías renovables. Al mismo tiempo, la escasez de agua hace prever un incremento de los conflictos por el control de los recursos hídricos escasos. Y, por otro lado, la creciente demanda, generará un encarecimiento de los alimentos, que conllevará un aumento de la producción agraria, mediante la deforestación de la tierra a gran escala, con gran impacto sobre la tierra cultivable y disminución de los bosques originarios. Por otra parte, la mayoría de los estudios reconocen que la pérdida de hábitat seguirá siendo la principal amenaza para la conservación de las especies y la diversidad biológica. Los destinos que más sufrirán estos efectos serán los especializados en el turismo basado en la naturaleza.

### 3.1.3. Motores tecnológicos

Los avances tecnológicos crean oportunidades, pero también representan una amenaza para la actividad turística. En el ámbito de la tecnología, el turismo es altamente dependiente de las TIC y del transporte.

En los próximos años se producirá la incorporación al mundo del turismo de una gran cantidad de innovaciones tecnológicas que optimizarán la experiencia de los viajeros durante sus desplazamientos (David Burton Associates, 2010). Los principales cambios se realizarán a través de la combinación de Internet móvil con las redes sociales, lo que facilitará nuevas oportunidades a las empresas de viajes para

mejorar la experiencia de sus clientes. Por otra parte, las tecnologías de telepresencia complementarán los viajes de trabajo, sin llegar a sustituirlos. El futurólogo Ray Kurzweil ha vaticinado que, dentro de diez años, los ordenadores serán en su mayoría invisibles y estarán insertados en paredes, muebles, prendas de vestir e incluso cuerpos. Este nuevo escenario, por supuesto, afectará no sólo a la forma de producir y de consumir los viajes, sino a la forma de posicionarlo en el mercado y de comercializarlo. De hecho, esta última década ya ha sido prolija en la incorporación de tecnología en los procesos de intermediación. Las TIC, además, facilitan la incorporación de sofisticados sistemas de gestión de bases de datos, lo que proporciona a las empresas las herramientas necesarias para responder a las preferencias individuales y estimular las compras del turista. De esta manera, se reducen los costes operativos y se aumenta la capacidad de agregar valor para sus clientes.

Los avances tecnológicos en el ámbito del transporte facilitan desplazamientos más rápidos y más cómodos. Los cambios se están produciendo en los cuatro elementos básicos de cualquier sistema de transporte (el camino, la terminal, el vehículo y la fuerza motriz). Todo ello mejora la velocidad, la calidad del viaje, minimiza los tiempos de espera en las terminales y, en definitiva, reduce el coste real de viajar, lo que, a su vez, favorece la accesibilidad de los destinos en todo el mundo (Cooper et al., 2008). Sin embargo, las exigencias ambientales que en los próximos años soportará este sector son su principal reto, que le obliga a reducir permanentemente los costes sociales y ambientales asociados con los viajes (contaminación, congestión, de seguridad, etc.). Igualmente, afectarán al transporte las futuras subidas del precio del combustible.

En tercer lugar, la incorporación de tecnología permite a la industria turística renovar y desarrollar sus productos y servicios, agregando valor a los mismos mediante la utilización de tecnología de producción que genere ventajas competitivas (Dwyer et al., 2009). Ello, junto con el progresivo proceso de desintermediación que vive la industria turística, supone, como señala Riera (2009: 129), “un revulsivo organizativo especialmente relevante que, en consonancia con su carácter transversal, se extiende por todo el tejido empresarial turístico”. De ahí el interés para las empresas de alcanzar en sus actividades un mayor grado de integración con el resto de la cadena de valor del viaje, centrando, de hecho, el negocio turístico en la cadena de valor del viaje completa y ofreciendo una “experiencia de viaje total” (Oxford Economics, 2010).

### 3.1.4. Motores políticos

Superada la política de bloques instaurada tras la Segunda Guerra Mundial, se ha ido configurando una nueva realidad geopolítica, en la que EE.UU. sigue teniendo una importante influencia, pero con un poder cada vez más relativo, erosionado por la ampliada Europa, que aumentará su peso internacional, y, sobre todo, por la eclosión de fenómenos como China y la India, que emergen como nuevos actores mundiales principales y transforman el paisaje geopolítico mundial.

En este nuevo escenario geopolítico mundial, la paz, la seguridad y la estabilidad política son requisitos fundamentales para el desarrollo del turismo sostenible. Los países en los que existen conflictos, o las regiones en las que se producen conflictos entre países, ven seriamente limitado su potencial para la atracción de los flujos turísticos (Dwyer et al., 2009). Aunque esta situación, por supuesto, también beneficia a los destinos percibidos como “seguros” por parte de los turistas (tal ha sido el caso de España, frente a otros destinos del Mediterráneo, lo que ha hecho que nuestro país se haya beneficiado durante años de una posición privilegiada en este sentido, sólo rota en puntualmente como consecuencia de los atentados de la banda terrorista ETA). Tras los atentados del 11-S, y los posteriores de Londres, Madrid, Bombay, etc., el terrorismo internacional se ha convertido en una de las principales amenazas mundiales, lo que ha supuesto un incremento de las medidas de seguridad, especialmente en los aeropuertos y estaciones de tren de todo el mundo, que, al menos por el momento, no parece haber afectado a los flujos turísticos internacionales, que han continuado aumentando año tras año, a pesar de la incomodidad de estas medidas.

La otra amenaza importante en el ámbito de la seguridad tiene que ver con el incremento del riesgo de enfermedades infecciosas y otras crisis relacionadas con la salud, como consecuencia del desplazamiento masivo de personas por motivos vacacionales. Este creciente riesgo recibirá respuesta en términos de controles fronterizos más estrictos, lo que crea barreras o impedimentos para turismo.

Los destinos se verán, pues, obligados a desarrollar estrategias para hacer frente a este tipo de contingencias, que hasta ahora sólo se han pretendido salvar mediante estrategias de “enclave tourism”, es decir, aislando a los turistas en resorts con todo incluido (Dwyer et al., 2009), lo que supone una seria amenaza para la economía y la sociedad local,

amén de convertirse en una forma de neo-colonialismo, contraria a los principios básicos de la sostenibilidad.

También en el ámbito político, y conforme se vayan generalizando los problemas de acceso a recursos básicos cada vez más escasos (agua, combustible, etc.) se deberán plantear en los próximos años estrategias para superar los conflictos regionales y/o étnicos por el control de territorios con recursos y para reducir la brecha entre los países con recursos y los que no disponen de ellos, mediante la garantía del principio de equidad intrageneracional e interterritorial.

La política de visados será también objeto de atención en los próximos años, pues puede convertirse en un importante distorsionador de la competencia entre destinos turísticos. Así, mientras que los países en desarrollo, incluso aquellos con regímenes no democráticos, están manteniendo una política de apertura que favorece la entrada de turistas, en los países desarrollados, y muy especialmente en la Unión Europea, la tramitación de visados se ha convertido en los últimos años en un freno para el crecimiento de los flujos turísticos procedentes de los mercados emisores emergentes, lo que está generando una creciente tensión de las multinacionales turísticas con los gobiernos. En el caso de la Unión Europea, esta polémica se suma a otra no menos importante, que tiene que ver con el impacto económico y ambiental que supone para las aerolíneas atravesar espacios aéreos fragmentados, de ahí su exigencia de establecer un espacio aéreo europeo único (un “cielo único”). Eso, según SESAR (Single European Sky ATM Research), permitiría el diseño de rutas directas, más eficientes y un ahorro de 12 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> al año, además de una reducción de los retrasos de los vuelos y el abaratamiento de los viajes. El gran problema se producirá si los Estados miembros se ven obligados a ceder la soberanía sobre su espacio aéreo, a lo que hay que unir la necesidad de rediseñar el marco regulador e institucional, además de la cooperación entre los Estados para asegurar una gestión única.

Todo ello, en definitiva, pone de manifiesto la necesidad de implantar modelos de gobernanza que garanticen la implicación en el proceso de toma de decisiones de todas las partes interesadas en el desarrollo de la actividad turística. Este es el otro gran reto al que se enfrenta la política en los próximos años, el de establecer una nueva gobernanza que permita compartir la responsabilidad y las soluciones de los problemas a los que se enfrenta la pretendida gestión sostenible de los destinos turísticos. Y el reto no es una cuestión baladí, pues, si

realmente se quiere avanzar en esta línea, requerirá la reforma de las instituciones, el establecimiento de nuevos instrumentos de financiación (y, por tanto, la revisión de los actuales sistemas fiscales) y el diseño de nuevos esquemas jurídicos.

### 3.1.5. Motores demográficos

Como reconocen Yeoman, Hsu, Smith y Watson (2010: 19), “la demografía afecta a todo y a todos en la medida en que es el futuro del terrorismo, del cuidado de la salud, de la fiscalidad, de los nichos de mercado turístico o del suministro de alimentos”. Entre los principales motores del cambio global relacionados con la evolución demográfica, cabe destacar el crecimiento mundial y envejecimiento de la población. Además, el concepto de edad se hace cada vez más complejo. Como señalan Dwyer et al. (2009), los niños se convierten en adultos más rápido, a la vez que los adultos quieren ser adolescentes.

El sociólogo Michel Young acuñó el término “familia multigeneracional”, también denominada “familia vertical”, para hacer referencia al cambio que se está produciendo en la estructura familiar. La mayor longevidad y la existencia de núcleos familiares más pequeños (consecuencia del menor número de hijos en las familias) dan lugar a una estructura familiar cada vez más vertical y no horizontal, en la que pueden convivir tres, cuatro y hasta cinco generaciones. (Yeoman, et al., 2010). Esta situación modifica sustancialmente las posibilidades y formas de viajar, pues puede viajar la familia al completo; los padres no necesariamente tienen que viajar con los hijos, pues los pueden dejar al cuidado de los abuelos; los abuelos pueden viajar con los nietos, etc.

Pero, además de cambios en la estructura familiar, también se modifican las estructuras sociales. La sociedad está cada vez más feminizada y la tradicional distinción entre los roles de hombres y mujeres es más difusa. Las mujeres tienen una influencia creciente sobre todas las decisiones clave de consumo, y, por ende, también del consumo turístico. Y también se está produciendo un proceso de feminización de los viajes. Es lo que Yeoman et al. (2010: 8-9) denominan “el efecto Bridget Jones”, protagonizado por mujeres solteras, de mediana edad, con nivel de ingresos medio-alto, independientes y “tratando de encontrar el sentido de la vida y el amor”.

Además, evolucionan las modalidades de trabajo. La gente quiere trabajar de forma flexible y estarán cada vez menos dispuestos a

sacrificar su vida personal y familiar por su carrera profesional. La distinción entre trabajo y ocio seguirá difuminándose, permitiendo una mayor flexibilidad de los planes de viaje.

En definitiva, las vacaciones en familia seguirán siendo uno de los principales motores de la evolución del turismo mundial, pero el mayor crecimiento se producirá en las vacaciones para los jubilados y para las personas solteras. Como señalan Dwyer et al. (2009), el éxito en la captación de este tipo de segmentos estará en determinar cómo piensan, no sólo cómo se comportan.

Otro de los motores demográficos del cambio global es la tendencia mundial hacia la urbanización. El 50,5 por 100 de los habitantes de la Tierra viven en ciudades, y la población urbana sigue en crecimiento. En la actualidad, hay 21 megaciudades (con más de 10 millones de habitantes), que representan el 9 por 100 de la población urbana mundial (324 millones). Se espera que en 2025 el número de megaciudades haya crecido hasta 29, que concentrarán el 10 por 100 de la población urbana mundial. Para 2030, el 60 por 100 de la población vivirá en ciudades (Naciones Unidas, 2010). En este contexto, la gestión de las grandes ciudades será un nuevo problema significativo.

Desde el punto de vista turístico, esta tendencia tiene dos consecuencias evidentes (Dwyer et al., 2009). Por un lado, hay que gestionar las necesidades de los turistas, mayoritariamente urbanos, de disfrutar de sus vacaciones lejos de las multitudes, buscando durante sus viajes escapar de la congestión, del ruido, del estrés diario. Y, por otro lado, las grandes ciudades deben generar un atractivo suficiente como para demostrar que son destinos turísticos que merece la pena visitar, por encima de los problemas que pueda generar la aglomeración urbana.

En relación con los motores económicos y políticos, hay que tener en cuenta dos importantes tendencias demográficas. Una tiene que ver con la evolución de los sistemas de pensiones en los principales países desarrollados. La generación de los “baby boomers” (nacidos entre 1943 y 1960) se jubilará con una riqueza relativa garantizada por un sistema de pensiones con una financiación adecuada. Como consecuencia, esta generación dará lugar a un volumen de flujos turísticos importante. Sin embargo, los cambios que se avecinan respecto a los sistemas de pensiones en países como Alemania, Italia, España y Reino Unido van a cambiar y remodelar los patrones de viajes al exterior, con una caída especialmente rápida e importante

de los turistas procedentes de Japón y Alemania. Como señalan Yeoman et al. (2010), a partir de 2050, los pensionistas dispondrán de una capacidad de gasto menor que las generaciones anteriores y, en consecuencia, su propensión a viajar también lo será.

La segunda de las cuestiones importantes está relacionada con los movimientos migratorios. En la última década del siglo XX, las regiones más desarrolladas recibieron 2,7 millones de inmigrantes al año (1,6 millones anuales tuvo como destino final Norteamérica). El mayor volumen de empleo en la industria turística se ha generado tradicionalmente en trabajos de baja cualificación, a los que corresponde una baja remuneración, y que han sido asumidos por trabajadores jóvenes e inmigrantes. En la medida en que el nivel de cualificación media de los jóvenes en los países desarrollados es cada vez más elevado, la industria turística será incapaz de competir con otras industrias para atraer esta mano de obra calificada, lo que se agravará aún más si, como parece adivinarse, el control de la inmigración será cada vez mayor (Yeoman et al., 2010). Ello generará una fuerte presión sobre los costes de las empresas turísticas en estos países, que se verán forzadas a reducir su capacidad para adaptarla a su capacidad real de competir en los mercados.

### 3.1.6. Nuevos valores ciudadanos y empresariales

Los cambios y tendencias analizados hasta ahora condicionarán en un futuro (de hecho, en algunos casos, ya lo están haciendo) las formas de producción y de consumo, y, por tanto, el comportamiento de las empresas y de las personas. Los ciudadanos tienen nuevos valores y necesidades, aspiraciones y expectativas, que van a condicionar su forma de viajar; y ello, a su vez, condicionará el proceso productivo, el acceso al mercado e, incluso, el comportamiento de las empresas y gestores turísticos.

En primer lugar, cabe destacar que el turista confeccionará cada vez más a medida sus vacaciones para satisfacer sus necesidades particulares, que van más allá del mero hecho de pasar unos días de descanso vacacional. Un número creciente de viajeros experimentados buscarán experiencias inusuales y auténticas, pero no compartidas, y, por tanto, al margen de las fórmulas de organización masiva de los viajes combinados. Además crece el interés por descubrir, experimentar, participar y aprender de forma más íntima sobre aspectos de la vida cotidiana de los destinos que se visitan. Y, en consecuencia, los

clientes exigirán más opciones, más interactividad y productos más personalizados.

Es uno de los aspectos más interesantes de la llamada Economía de la Experiencia. Permite una fragmentación del mercado turístico en subconjuntos de experiencias únicas, basadas en vacaciones a medida y un servicio personalizado, que permite a los viajeros participar más activamente en las experiencias. En los países desarrollados, en particular, los clientes tienen una marcada vocación experiencial y están dispuestos a probar nuevos productos, alimentos y lugares de interés, aunque son demasiado impacientes para darle una segunda oportunidad a un producto o servicio que no cumpla inicialmente con sus expectativas (Dwyer et al., 2009).

Entre los nuevos valores de los ciudadanos, cabe destacar dos aspectos que van a ser fundamentales a la hora de posicionar un producto turístico de éxito en el mercado. Por un lado, los consumidores están cada vez más interesados en la superación personal, en la mejora de sí mismos como parte de la experiencia turística, con énfasis en la salud, el bienestar, la educación, el desarrollo de habilidades y cultivarse culturalmente. Esto conlleva una tendencia en todo el mundo a elegir vacaciones en las que se aprende algo; a la que se une otra, contraria a la más generalizada de estancias cortas en destino, de los turistas que obtienen un alto valor añadido en la ampliación de sus estancias vacacionales impulsados por la educación, la salud u otras formas de autosuperación, convirtiendo con ello un día de vacaciones, no en una forma de consumo, sino en una inversión en ellos mismos.

Y, en segundo lugar, los ciudadanos, particularmente los de los países desarrollados, tienen una mayor conciencia social y medioambiental, lo que les lleva a buscar experiencias turísticas “auténticas”, exigiendo, incluso, que los servicios y/o productos que consumen respondan a unos códigos éticos de producción y comercialización (consumo ético). Esto supone una predisposición para comprar más allá del estímulo de los precios, la calidad y la oportunidad, que invoca las preocupaciones ambientales y sociales. Y también implica una creciente necesidad de participar activamente en una gran variedad de experiencias turísticas que favorezcan desarrollar esta actitud militante hacia determinadas causas y convicciones.

En ambos casos, lo que se vislumbra es una tendencia a la mezcla entre el ocio vacacional y aspectos como la educación, la actitud proactiva



hacia la salud o hacia la defensa de causas ambientales y sociales. Y, en esta misma línea, también parece que se irán difuminando las fronteras entre la vida laboral y la jubilación.

A esta actitud militante hay que añadir otra beligerante. Cada vez más, los turistas están exigiendo con anterioridad a la compra garantías de que se trata de prácticas, productos y servicios seguros. Por tanto, dado que la compra turística va a estar condicionada por la percepción del riesgo, las empresas turísticas y los gestores de los destinos deberán hacer un doble esfuerzo. Por un lado, deben abordar la percepción que en los mercados se tiene sobre el riesgo, intentado contrarrestar la imagen negativa. Y, por otro, deberán implementar las actuaciones necesarias para minimizar, incluso eliminar, los riesgos existentes (Dwyer et al., 2009).

Finalmente, en el análisis de los motores económicos se avanzó un cambio significativo respecto a los hábitos de compra de los turistas. En los próximos años, se mantendrá esta nueva cultura de la austeridad en el gasto y un consumo menos impulsivo, más meditado e informado. Aumentará la búsqueda y la comparativa de información a través de Internet, especialmente en lo que respecta a precios. Pero todo ello no significa, en ningún caso, que no se busque la mejor relación calidad-precio, pues el turista va a seguir exigiendo una experiencia de calidad. Elegirá, no un destino cualquiera, sino aquel capaz de garantizar la experiencia que va buscando, y, además, mantendrá expectativas muy altas, por lo que se pondrá el énfasis en el “valor por dinero”, en contraposición a la oferta más barata.

Igualmente, es interesante conocer cuál viene siendo la respuesta por parte de las empresas y gestores turísticos a los cambios en los gustos, motivaciones y actitudes de la demanda y qué medida van a cambiar también sus procesos de producción y de gestión en este nuevo escenario. Cabría distinguir aquí entre las grandes compañías turísticas y el resto, y recordar que la gran mayoría de las empresas relacionadas con el turismo son PYMES, a lo que hay que unir otra característica propia de la industria turística, que es la falta de vertebración sectorial. Todo ello condiciona la generación de las economías de escala suficientes para afrontar muchos de estos retos y, más aún, la aparición de empresas locales capaces de marcar pautas que sean seguidas por el conjunto de empresas del destino (Exceltur, 2010). Y también cabe destacar el tremendo desconcierto de los policymakers, incluso de los gestores de destinos, que tienen

serias dificultades para comprender el cambio de entorno y actuar en consecuencia, por lo que su actitud, por el momento, no es más que una respuesta reactiva, y con escaso criterio en demasiadas ocasiones, a los sucesos que acontecen, que superan de largo la capacidad de respuesta que le garantizan los actuales marcos de planificación y gestión.

En cualquier caso, las empresas empiezan a asumir una creciente corresponsabilidad social y ambiental y un mayor interés por el destino, asumiendo que su negocio va a estar cada vez más condicionado por la capacidad de todos los actores implicados para asegurar la gestión sostenible de los lugares turísticos y la conservación de sus características únicas (Cooper et al., 2008). De ahí, la creciente preocupación de las grandes compañías en la puesta en marcha de departamentos que gestionen eficazmente sus estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, aunque, por el momento, como señalan varios informes de Naciones Unidas (Jiménez, 2007), con una mayor preocupación en que éstas contribuyan a mejorar la imagen de la empresa y, en consecuencia, sus resultados económicos, que a contribuir realmente a reducir el impacto negativo real de su actividad productiva sobre el territorio en el que se implantan.

Por otra parte, en un futuro inmediato, las empresas turísticas, incluidos los turoperadores, empezarán a entender la importancia de colaborar con otros miembros de la cadena de valor del destino, generando redes o alianzas de negocios que mejorarán los niveles de eficiencia empresarial y la eficacia de las estrategias de comunicación (Cooper et al., 2008). La tendencia implica un cambio de la gestión tradicional de sectores individuales de la industria turística –compañías aéreas, alojamiento, intermediación, etc.- a un nuevo concepto de gestión integrada, en el que cada vez adquirirá más importancia la cadena de valor del viaje completa (Oxford Economics, 2010).

El creciente peso de las culturas no occidentales en la composición del turismo mundial tiene consecuencias muy reales para el sector de los viajes. Un informe de *The Economist Intelligence Unit* (2009) plantea que, en este nuevo contexto, será necesario cambiar la forma en que se segmenta a los clientes. Un joven de 18 años de China puede tener más en común con un joven de 18 años de EE.UU. que con un adulto de 40 años de su propio país. Más del 80 por 100 de los miembros del grupo de expertos consultados en este estudio acepta esta apreciación y la mayoría de ellos está totalmente de acuerdo.

Afrontar todos estos cambios desde la oferta llevará inevitablemente a requerir una mano de obra más calificada. Cada vez más, la educación será un determinante de éxito para los destinos y las empresas (Dwyer et al., 2009). Las empresas y destinos con mayor éxito en el mercado serán los innovadores, aquellos que cuenten con personal con un alto nivel de formación y capaz de sintonizar con las necesidades de los clientes. Igualmente, los trabajadores valorarán la cultura organizacional de las empresas, especialmente aquellas que consagran parte de la vida profesional al aprendizaje. Y también se valorará cada vez más la implicación de las empresas en la generación de infraestructura social que maximice las oportunidades para los individuos y las empresas del destino, lo que favorecerá ser innovadores, aprender y desarrollar conocimientos, habilidades y el acceso a los servicios del conocimiento.

### 3.2. La sostenibilidad como paradigma clave del fenómeno turístico global

Uno de los principales retos a los que se enfrenta el actual proceso de crecimiento y globalización de la actividad turística es el de su sostenibilidad, que, en los últimos años ha generado un interesante debate en torno a los planteamientos de la gestión activa sostenible de los destinos y sitios turísticos. Ya se ha asumido que el destino no es un mero contenedor de empresas y prácticas de ocio, un simple telón de fondo en el que se desarrolla la actividad turística, sino que es un elemento sustancial, clave, del proceso de producción y consumo del turismo, y que requiere una gestión proactiva (Cooper et al., 2008).

Como ocurre con el de “globalización”, pocos conceptos se han difundido y asumido en la conciencia colectiva mundial de una forma tan rápida y tan escasamente cuestionada como el de “desarrollo sostenible”, consolidándose en la conciencia colectiva mundial durante las dos últimas décadas como una idea-fuerza cada vez más potente, difícil de cuestionar. Sin embargo, los resultados reales son más bien limitados, lo que ha llevado, incluso, a plantear que, quizás, el concepto haya que considerarlo de una forma meramente aproximativa a una realidad que es tremendamente compleja. Llama la atención cómo, a pesar de que se trata de un paradigma de aceptación generalizada, todavía sigue habiendo una tremenda confusión en su concepción y, sobre todo, en el significado de sus múltiples dimensiones, lo que dificulta la consecución de una mayor operatividad en su aplicación.

A pesar de todo, el de la sostenibilidad se ha convertido en uno de los principales retos que debe afrontar actualmente la planificación y gestión de la actividad turística a nivel mundial, y, por supuesto, en España.

### 3.2.1. El concepto de turismo sostenible

El término desarrollo sostenible, fue formalizado por primera vez en el libro “Nuestro Futuro Común”, documento conocido como Informe Brundtland (1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas. Dicha definición, que posteriormente fue asumida en la Declaración de Río (1992), define el desarrollo sostenible como “el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

El vínculo del turismo con el desarrollo sostenible es lógico, ya que esta actividad influye en las tres áreas conceptuales del desarrollo sostenible: ambiental, económica y social. Así, debido a este vínculo entre turismo y desarrollo sostenible, aparece el concepto “turismo sostenible”. La Organización Mundial del Turismo (OMT, 1996a) definió el turismo sostenible como aquel que se orienta a satisfacer las necesidades de los turistas actuales, generando ingresos y bienestar social en el destino pero, a la vez, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro. Es decir, está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas y sociales y, a la vez, que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

El paradigma de la sostenibilidad se ha consolidado en los últimos años como pieza básica en el debate sobre la gestión de los recursos turísticos, lo que ha derivado en una gran cantidad de trabajos y aportaciones al respecto y, aunque sus definiciones son diversas, todas hacen referencia a su carácter multidimensional (sociedad, ambiente y economía) y a la necesidad de un equilibrio dinámico entre las diferentes dimensiones, lo que determina el grado de sostenibilidad de un modelo turístico (Figura 3.1) (Ivars et al. 2001: 9).

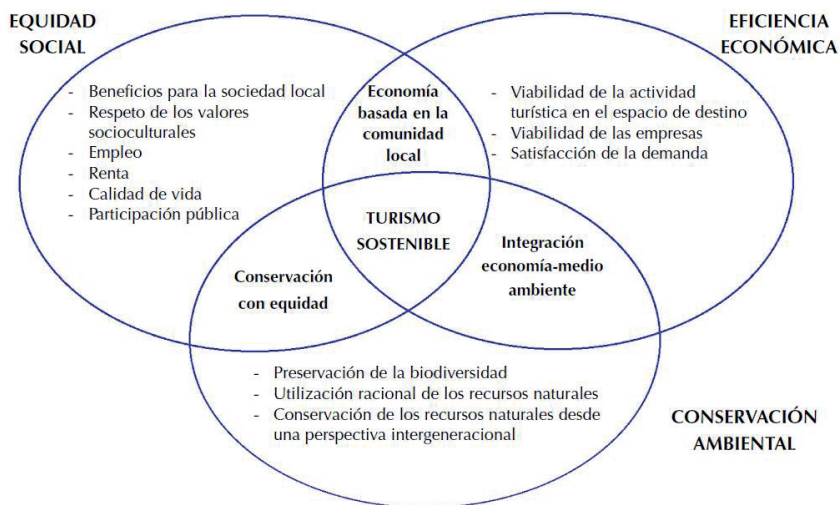


FIGURA 3.1. Delimitación conceptual del turismo sostenible.

Hoy nadie discute que trabajar en términos de sostenibilidad requiere un enfoque holístico y sistémico que dé lugar a intervenciones integradas que consideren las interacciones complejas y dinámicas de los problemas económicos, ambientales, culturales y sociales a los que se enfrentan los actuales procesos de desarrollo. La sostenibilidad, por tanto, tiene un carácter multidimensional, es un paradigma que incorpora tres dimensiones interrelacionadas –social, ambiental y económica- que interaccionan en el marco de una cuarta –institucional-.

### 3.2.2. Hacia una gestión sostenible del turismo

La sostenibilidad se ha convertido en uno de los principales valores del cambio de modelo de desarrollo turístico (Gössling, 2009). Además, en la medida en que el turismo es una actividad cuyo desarrollo depende de la existencia en el destino de recursos naturales y culturales, más allá de una cuestión de conciencia o de comportamiento ético, la sostenibilidad tiene un valor per sé como elemento de competitividad de un destino turístico. La bibliografía reciente (Chhabra, 2010; Gössling et al., 2009; Puhakka et al., 2009; Sharpley, 2009) sigue manteniendo que la sostenibilidad es un factor clave para el futuro de cualquier destino, pues garantiza un nuevo escenario, no sustentado sobre los parámetros habituales de crecimiento cuantitativo de la

demanda turística, que asegura la preservación del medio ambiente y la cultura local, que garantiza la participación de la población, tanto en el proceso de desarrollo como en la apropiación de beneficios, y que favorece una oferta turística de calidad, condiciones indispensables para mantener la competitividad.

Con todo, los expertos coinciden en que estamos aún lejos de alcanzar el momento en que los cambios que exige la sostenibilidad puedan ser implementados, sobre todo si se mantiene el actual modelo de desarrollo. En consecuencia, las principales causas de la insostenibilidad siguen (Bass, 2007), a pesar de que algunos de sus síntomas hayan sido tratados. Y, por otro lado, tampoco parece asumirse la necesidad real de una acción firme y urgente en esta materia, ni por parte de las instituciones gubernamentales, ni del mundo de los negocios, ni siquiera a nivel individual, o de sociedad civil. Y todo eso a pesar de los avisos, cada vez más preocupantes, realizados por los sucesivos dictámenes del Panel Internacional del Cambio Climático, el conocido como Informe Stern (2006), o el reconocimiento que para este desafío supuso la concesión del Premio Nobel de la Paz de 2007 (Prats, 2007).

En el ámbito del turismo, la situación no es diferente. Como señala Jiménez (2007: 78), el turismo “ha mostrado un evidente retraso con respecto al resto de la industria productiva a la hora de incorporar las consideraciones ambientales y asumir los principios de sostenibilidad desde un punto de vista estratégico”. Y, por otra parte, el propio concepto de “turismo sostenible” ha sido objeto de interpretaciones erróneas y simplistas, al equiparlo con tipologías turísticas como el ecoturismo o el turismo de naturaleza, denominarlo con acepciones como las de turismo verde o turismo ecológico, o, incluso, aún peor, llegarlo a considerar como una tipología turística nueva, o considerarlo como un turismo alternativo. En este sentido, Lim y Cooper (2009: 90) reconocen que “el concepto de turismo sostenible ha sido objeto de múltiples definiciones criticadas como ambiguas, vagas, sectoriales, demasiado conceptuales y que generan confusión al vincularlo exclusivamente con las cuestiones ambientales”.

A pesar de la controversia, en los trabajos publicados por organismos internacionales, instituciones, etc., es generalmente aceptado que el paradigma de la sostenibilidad –en este caso, aplicado al turismo- tiene un carácter multidimensional y que no se trata de un mero objetivo a alcanzar, ni una estrategia per sé, sino que, como señala Novo (2006:

152), “desarrollo sostenible significa situarse en otra óptica (...). Supone, desde luego, una transformación radical en las relaciones entre economía, ecología y ética; significa comenzar a pensar y actuar con una lógica diferente, tomando en cuenta los límites de la biosfera, la redistribución social y la diversidad cultural”.

En consecuencia, avanzar hacia la sostenibilidad exige profundos cambios en el actual modelo de desarrollo turístico, perfilando un nuevo escenario en las relaciones entre los agentes turísticos, la sociedad receptora, los turistas y los recursos susceptibles de uso turístico, entendidos éstos en un sentido mucho más amplio que el que tradicionalmente se concibe al asociarlos a la idea exclusiva de recursos naturales (Pulido, 2006a).

De hecho, uno de los grandes errores que se han cometido desde que se acuñó el concepto (a pesar, incluso, de que ya lo avisaba el propio Informe Brundtland) ha sido vincularlo exclusivamente (en algunas ocasiones, incluso, excluyentemente) a la dimensión ambiental, llegándose a hablar de “sostenibilidad ambiental”, sin entender que la consecución de avances en materia de sostenibilidad requiere un esfuerzo de equilibrio entre las tres dimensiones básicas: eficiencia en el uso de los recursos (dimensión económica), equidad intra e intergeneracional (dimensión social) y conservación y valorización del patrimonio natural y cultural (dimensión ambiental); que, como ya se empieza a reconocer (Peris, et al., 2010; Puhakka, Sarkki, et al., 2009; Pulido, 2006b), es muy probable que no se produzca si no es en el marco de una cuarta dimensión, la institucional.

El reto, en consecuencia, está en la implantación de nuevos modelos de gestión de los destinos turísticos que aseguren el cumplimiento de los principios de sostenibilidad, hoy ampliamente aceptados (GSTC, 2008; Sharpley, 2009).

### 3.3. Resumen

Cada uno de los motores del cambio global analizados tienen importancia por sí mismos, pero, sobre todo, todos tienen influencia, en mayor o menor medida, sobre el resto, generando diferentes impactos según las características del destino y del sector de la industria turística analizado. La mayoría de ellos se refuerzan mutuamente y, en algunos casos, van a trabajar con propósitos cruzados.

El turismo se enfrenta a un nuevo escenario de cambio global que va a condicionar todos los procesos de producción, y también las formas de consumo, generando diferentes impactos según la tipología del destino y del sector de la industria turística de que se trate.

La identificación y análisis de estos impactos y la capacidad de predicción sobre el comportamiento de muchos de los fenómenos que afectan a la actividad turística se convierten hoy en un factor clave de éxito en la gestión de los destinos turísticos. En este contexto, la sostenibilidad aparece como uno de los grandes desafíos para el desarrollo del turismo a nivel mundial.

En este capítulo se ha evidenciado que trabajar en términos de sostenibilidad requiere un enfoque holístico y sistémico que dé lugar a intervenciones integradas que consideren las interacciones complejas y dinámicas de los problemas económicos, ambientales, culturales y sociales a los que se enfrentan los actuales procesos de desarrollo.

Urge, por tanto, que los organismos e instituciones internacionales, así como los gobiernos y las grandes empresas turísticas multinacionales, asuman el compromiso de liderar este proceso de transición hacia la sostenibilidad, ajustando sus políticas y actuaciones a los principios hoy generalmente aceptados del desarrollo sostenible y superando la errónea orientación ambientalista seguida hasta ahora, que ha dado resultados escasos y parciales y que, en la mayoría de las ocasiones, se ha caracterizado por la proliferación de medidas con notables duplicidades, solapamientos y complejidades.

### 3.4. Ejercicios y actividades

#### Preguntas de repaso

1. Realice un cuadro-resumen de los principales motores del cambio global a los que se enfrenta el turismo.
2. ¿Cuáles son las principales repercusiones del cambio climático sobre la actividad turística? ¿Cómo influye el turismo sobre el cambio climático?
3. ¿Cuándo es acuñado el concepto de turismo sostenible?
4. ¿Cuáles son las dimensiones del turismo sostenible?
5. Analice por qué es tan importante para un destino la consecución de un desarrollo turístico sostenible.



### **Preguntas tipo test (V/F) (véase solucionario)**

1. El cambio climático tiene efectos negativos sobre la actividad turística, pero, a su vez, el turismo es uno de los causantes de este fenómeno ambiental.
2. Los avances tecnológicos no representan una amenaza para la actividad turística.
3. Los principales motores del cambio global relacionados con la evolución demográfica son el crecimiento mundial y el envejecimiento de la población.
4. Los acontecimientos que se producen en el panorama político no suponen una amenaza importante para el desarrollo de la actividad turística.
5. El cambio climático, el agotamiento de los recursos naturales y la pérdida de la diversidad biológica son los principales problemas ambientales actuales en el ámbito del turismo.
6. Los modelos de gobernanza deben garantizar la implicación en el proceso de toma de decisiones de todas las partes interesadas en el desarrollo de la actividad turística.
7. El Informe Brundtland es el primer documento oficial que ofrece un concepto generalmente aceptado de turismo sostenible.
8. El concepto de turismo sostenible puede vincularse, de forma exclusiva, a la dimensión ambiental, por lo que puede existir la sostenibilidad ambiental.
9. Para que el turismo sea una actividad sostenible es necesario que exista un equilibrio dinámico entre sus distintas dimensiones.
10. El turismo sostenible no es una tipología turística, sino una nueva forma, más responsable, de producción y consumo turístico.