

# Tendencias del turismo hasta 2030. Contrastes entre lo internacional y lo nacional\*

*Maribel Osorio García, Irma Luz Ramírez de la O, Carlos Viesca González*

Universidad Autónoma del Estado de México  
maribelosorio2@gmail.com, iramirezdelao@gmail.com, cviescag@gmail.com

## Resumen

El texto que se ofrece es una prospectiva sobre el turismo a corto plazo (2030), en la cual se caracterizan sus tendencias en el ámbito internacional y se realiza un contraste con las tendencias en México, como ámbito nacional. La prospectiva se construirá como un ejercicio analítico-reflexivo de carácter cualitativo, bajo el supuesto de que la trayectoria del turismo se verá influida, al menos, por el comportamiento económico, poblacional, ambiental y tecnológico que se presente en cada ámbito. Para ello se trabajará sobre cuatro ejes de análisis: economía, desarrollo humano y pobreza; estilo de vida y valores; sustentabilidad ambiental, recursos naturales y cambio climático; y competitividad. En cada eje se llevará a cabo una comparación entre los dos ámbitos de estudio y se identificarán los retos y las oportunidades para el caso de México. A modo de cierre, se señalará la importancia de que el turismo se consolide en la perspectiva de la sustentabilidad y el desarrollo humano; y que en México se incorporen estrategias efectivas de manejo integral sustentable para colaborar en la reducción de la pobreza y en la conservación de sus ecosistemas.

**Palabras clave:** tendencias; turismo; sustentabilidad; desarrollo humano.

---

\* Una primera versión de este escrito fue presentado por los autores que suscriben este como informe en la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México en 2014, contando en aquella ocasión con la colaboración de los doctores Enrique Guadarrama Tavira y Guillermo Miranda Román. La presente versión íntegra solo las aportaciones de los tres coautores, tras haber modificado y actualizado la información que se incluye en el texto.

## Introducción

Desde los primeros años del presente siglo, se ha manifestado el interés por delinear una perspectiva del turismo que dé orientación sobre los cambios que tendrá su comportamiento en el futuro. Un derrotero a largo plazo (2100), elaborado por Becken y Hay (2004: 129-131), con base en los cuatro escenarios trazados por el Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPCC), hizo una caracterización del comportamiento del turismo en cada escenario, previendo que si prevalece un mundo global interconectado con auge económico, control de la población y nuevas tecnologías, el turismo internacional se fortalecerá y se hará uniforme, sustentable y de mayor calidad. Si por el contrario, el mundo se hace diferenciado, regionalizado y fragmentado tecnológicamente, disminuirá el transporte aéreo de larga distancia y prevalecerá el turismo interno basado en productos regionales singulares.

Asimismo, si se logra un mundo convergente con soluciones globales para el ambiente y la sustentabilidad social, el turismo será líder en las nuevas tecnologías, en la defensa del ambiente y de las comunidades. No obstante, si el énfasis se pone en las soluciones locales y prevalece un mundo heterogéneo con un cambio tecnológico diferenciado, crecerá la importancia del turismo interno basado en ambientes únicos y estructuras sociales comunitarias que tengan la sustentabilidad como objetivo.

El encuadre anterior da cuenta de la influencia que el comportamiento económico, poblacional, ambiental y tecnológico ejerce sobre la trayectoria del turismo, configurando un modelo turístico internacional o interno, uniforme o diferenciado, global o localmente sustentable, con innovaciones tecnológicas convergentes o divergentes, lo que delinearán no solo los cambios en los flujos y mercados turísticos, sino que tendrá incidencia en el complejo entramado de las relaciones hombre-naturaleza.

Dado que los cambios alterarán la trayectoria del turismo, se han hecho esfuerzos por distinguir las tendencias y los escenarios que a corto plazo se configurarán, con la intención de establecer estrategias de liderazgo, innovación o adaptación en su gestión. Uno de los ejercicios más difundidos es el realizado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), que toma como base el año 2010 para hacer una perspectiva del crecimiento del turismo hasta el año 2030. Según sus proyecciones (OMT, 2011), el turismo tendrá un crecimiento global sostenido, que se estima alcance los 1,8 billones de llegadas de turistas internacionales en una proyección central, cifra que se lograría principalmente por el crecimiento de los países emergentes (China e India, entre ellos) de Asia y el Pacífico. En consecuencia, el flujo de llegadas de los turistas internacionales de las economías emergentes (Rusia y Brasil, además de los antes mencionados) superaría al tradicionalmente flujo mayoritario de turistas provenientes de economías desarrolladas, lo que invertiría el comportamiento actual.

En su proyección global, la OMT tiene contruidos tres escenarios para el 2030 (2011: 30): en el primer y más desfavorable escenario, se considera que habrá una recuperación económica mundial más lenta de la esperada, por lo que se alcanzará una cifra de 1,4 billones de llegadas; en el segundo, se asume que la economía tendrá un mejor comportamiento, pero se registrará un elevado coste del transporte, por lo que solo se alcanzará la cifra de 1,66 billones; y en el tercero y más favorable, se considera una caída en los costes del transporte, por lo que se lograría un desplazamiento calculado en los 2 billones de llegadas, superior a la proyección central.

Como puede observarse, los escenarios están contruidos a partir de básicamente dos indicadores: el coste del transporte y el crecimiento económico, lo que es insuficiente para distinguir qué modelo turístico es el que se está perfilando, cómo se articulará con el desarrollo y la sustentabilidad, qué cambios sociales delinearán su práctica, cuáles son los elementos de competitividad que determinarán su éxito y, de especial interés para este texto, cómo actuarán estos factores en los países desarrollados y en desarrollo, cuyas realidades y contextos son altamente desiguales en la actualidad. Con la intención de contribuir a dar respuesta a estas preguntas, se elaborará este documento, cuyo objetivo es realizar una prospectiva sobre el turismo hasta el 2030 para caracterizar sus tendencias en el ámbito internacional y contrastarlo con las tendencias en México, como ámbito nacional, e identificar los retos y las oportunidades para su desarrollo turístico.

## **1. Encuadre referencial y metodológico**

Adicionalmente a las investigaciones mencionadas en el apartado anterior, existen varios estudios que han servido de referentes a la presente investigación. Algunos de ellos aluden a la construcción de escenarios y tendencias globales elaborados por instancias internacionales como el National Intelligence Council (NIC, 2012) o el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP, 2011). Otros estudios fundamentan los cambios del turismo a partir de «megatendencias» —tendencias de gran alcance que fungen como conductores o impulsores de cambios en el turismo—, como el de Dwyer y otros (2008), el de Surugiu y Surugiu (2012), el de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2012), y los referidos al desarrollo sustentable y a los efectos del cambio climático en el turismo de Von Bergner y Lohmann (2014), de Jones y Phillips (2011) y de la OMT (2008). Así, también se consultaron estudios que, a partir de las situaciones actuales, han perfilado tendencias futuras, como el de Edgell y otros (2008), el de Miller (2005) y el de Tarlow (2011).

Basándose en estos antecedentes, se construye la presente prospectiva como un ejercicio analítico-reflexivo de carácter cualitativo que caracteriza las tendencias a corto

plazo del turismo y asume que esta previsión puede sufrir alteraciones derivadas de situaciones contingentes. Para el presente estudio se han definido cuatro ejes de análisis: a) economía, desarrollo humano y pobreza; b) estilo de vida y valores; c) sustentabilidad ambiental, recursos naturales y cambio climático; y d) competitividad, recursos humanos y tecnologías de la información y comunicación (TIC). En cada eje se ha llevado a cabo una descripción de su configuración en el ámbito internacional con el propósito de contrastarlas e identificar sus diferencias en el ámbito nacional. En este sentido, la intención de la comparación ha sido distinguir los retos y las oportunidades para el desarrollo turístico en México, tomando la postura de que es mejor tener claridad sobre los desafíos que presentan las tendencias para ganar influencia sobre una trayectoria inercial, es decir, «tratar de entender el futuro para poder influir sobre él» (Jordi Serra, citado por Bas, 1999: 26).

Cabe señalar que para delinear las tendencias en México, se ha encontrado escasez de estudios prospectivos vinculados con el turismo; el único estudio significativo fue el *Estudio de gran visión del turismo en México: perspectiva 2020* (Redes Consultores, 2000), por lo que la información prácticamente partió de estudios diagnósticos presentes elaborados por instancias públicas (GR, 2013a y 2013b; DOE, 2014 e IMCO, 2013), con los que se han podido perfilar tendencias futuras (Ramírez y otros, 2015) bajo el supuesto de que una tendencia social difícilmente modifica su trayecto a corto plazo (Ogburn, 2000). Así, también se ha complementado la investigación documental, tanto nacional como internacional, con un rastreo de noticias en internet que han proporcionado información empírica actualizada sobre las tendencias del turismo, particularmente sobre los comportamientos de viaje y las innovaciones tecnológicas.

Cabe aclarar que se toma el plazo hasta el año 2030 en línea con la perspectiva establecida por la OMT, puesto que se reconoce este periodo como una etapa turbulenta en la evolución mundial, ya que, según las previsiones (Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible, 2004), se espera que en los próximos años se manifieste en el ámbito mundial una crisis energética y económica generada por el incremento del dióxido de carbono (CO<sup>2</sup>) y la resistencia a la reconversión de tecnologías fósiles por tecnologías limpias.

Para aumentar la certeza de las afirmaciones incluidas en cada eje de análisis, metodológicamente se ha recurrido a una estrategia de triangulación —regularmente utilizada para observar o describir un fenómeno desde más de una fuente o actor (Decrop, 2004 y Hernández y otros, 2014)— por medio de la discusión colegiada de la perspectiva de cada autor sobre la caracterización de cada eje, perspectiva que se ha enriquecido con las aportaciones de dos investigadores externos, como una forma de confrontar los distintos puntos de vista y limitar los sesgos personales de quien investiga (Bryman, 2011).

Se presentarán a continuación las descripciones para cada eje, integrando primeramente la prospectiva internacional y posteriormente, la nacional, y cerrando cada apartado con los retos u oportunidades que tiene México en su quehacer turístico. El estilo de la exposición consistirá en escribir ideas cortas y directas dada la gran cantidad de aspectos que se tratan en cada eje.

## 2. Economía, desarrollo humano y pobreza

### 2.1 Contexto internacional

- El desarrollo humano seguirá siendo parte de la sustentabilidad en el turismo. Esta perspectiva será cada vez más importante, junto con los temas de gobernanza de destinos. El turismo seguirá considerándose una herramienta en la lucha contra la pobreza y el impulsor del crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar en los países en desarrollo (PeD) (OMT, 2014). Ya que los consumidores actuales y los esperados son más críticos, el turismo deberá lograr un balance entre efectos negativos y positivos, y resolver sus aspectos contradictorios para disminuir la turismofobia (Blog Turismo, 2016a), mientras demuestra ser eficaz como instrumento político y mantiene su atractivo. Para continuar tratando de reducir la desigualdad, seguirán vigentes la iniciativa ST-EP (Turismo Sostenible/Erradicación de la Pobreza) y el Comité de Conducción del Turismo para el Desarrollo (OMT, 2014). Esto es, continuarán los apoyos a las localidades que empleen el turismo sostenible en ese sentido. En un escenario de reducción de pobreza, igualdad y conservación ambiental, el manejo integral de los destinos puede ser más importante que el *marketing*.
- Un escenario de crecimiento con más comercio e inversión, desregulación y liberalización de las economías nacionales, pero con una creciente incertidumbre, desempleo y austeridad fiscal implica para el turismo un reto global de adaptación a los mercados de bienes y servicios cambiantes, que son más exigentes en recursos y habilidades (Dwyer y otros, 2008). Esta adaptación deberá hacerse mientras se mantiene el sistema turístico, amenazado por condiciones externas (crisis económicas, financieras u otras) e internas (su propia capacidad para responder rápidamente a giros repentinos y evitar su autodestrucción). Así, habrá mayor competencia y cambios emergentes frecuentes, muchos de ellos negativos, y para contrarrestarlos, los países se enfocarán en el turismo doméstico (OCDE, 2012).
- Aunque se mantendrán las redes de narcotráfico y trata de hombres y mujeres a escala global y habrá destinos turísticos específicos que serán cen-

tros de operaciones, en el marco del modelo de desarrollo humano, habrá programas financieros para abrir nuevos mercados de trabajo dirigidos a mujeres y a grupos marginados que ayuden a combatir estas prácticas.

- ♦ Seguirán sucediendo acontecimientos como desastres, enfrentamientos, delitos y terrorismo, siendo las sociedades desarrolladas las que mejorarán su capacidad de resiliencia para soportar estas adversidades y recuperarse oportunamente. Las naciones «compartirán su soberanía» para afrontar desafíos internacionales, aunque la inseguridad estará focalizada en destinos y regiones específicos (véase «La carte d'un tourisme rétrécit», 2015), pero su repercusión turística será global debido a los medios de comunicación de masas. Así, la importancia de la seguridad continuará creciendo como factor de decisión de las corrientes turísticas, por lo que las medidas de seguridad serán más sofisticadas en tecnología y estrategias de vigilancia.

## 2.2 Contexto nacional

- ♦ El turismo seguirá considerándose como un sector estratégico, pero en un escenario de mayor pobreza y desigualdad (CEPAL, 2015) deberá contribuir a la inclusión social y a la reducción de la pobreza. Si no se logra esto, puede que pierda las propiedades que se le atribuyen, más aún en presencia de conflictos locales o regionales que cuestionen la gobernanza de ciertos destinos. Para ello, las políticas públicas intentarán enfocarse de manera integral en la sustentabilidad, incorporando aspectos de ordenamiento territorial y seguridad. Si no se logra un manejo integral efectivo, continuarán generándose polos de desarrollo sin mejorar el bienestar de las comunidades ni la conservación de los recursos. En los casos en los que el desarrollo turístico equitativo y sustentable no sea condición para la atracción a ciertos destinos, no se logrará la competitividad, pues esta condición se expresará en indicadores que atraigan al consumidor.
- ♦ Ante el agotamiento del modelo sol y playa, y el oscilante desempeño del sector turístico, la política pública intentará enfocarse en aprovechar el potencial poco explorado. Así, se continuará el dinamismo diversificando la oferta en productos exclusivos regionales, nichos o líneas poco desarrolladas y relacionadas con los recursos naturales y culturales y los servicios de bajo coste (GR, 2013). México continuará buscando el turismo extranjero, pero ante las crisis económicas internacionales y los eventos o las fuerzas externos, establecerá estrategias para incentivar el mercado interno como principal segmento para mantener el funcionamiento del sistema turístico y los empleos que dependen de él.

- ✦ En detrimento de la seguridad nacional y el fomento turístico, el narcotráfico continuará generando violencia en el país y será el origen de la inseguridad, lo que repercutirá negativamente en el desarrollo sostenible. Asimismo, las extorsiones a los servicios turísticos de pequeña escala continuarán, pero variarán en intensidad y destinos, en función del desempeño de los programas y las redes de seguridad pública y privada. Los destinos turísticos sin violencia tendrán una ventaja competitiva cada vez mayor. Se reforzarán las fuerzas armadas y operarán nuevos cuerpos policiales para garantizar la seguridad y el respeto a los derechos. Además, se intensificarán las campañas de difusión públicas sobre la disminución de la violencia y la inseguridad, así como la garantía por parte del Gobierno de la procuración de la justicia. Sin embargo, la percepción ciudadana mantendrá en duda su efectividad.

### 2.3 Retos y oportunidades para México

- ✦ Será necesario que la política pública y las iniciativas en turismo se basen efectivamente en un concepto de *sustentabilidad integral*, incluyendo la distribución equitativa de ingresos. Este concepto facilitará la atracción de segmentos con mayor conciencia ambiental y social mientras se ofrezcan experiencias variadas y no homogeneizadas. También facilitará el acceso a los apoyos internacionales ST-EP. Para abordar el desarrollo integral de destinos, se requerirá la cooperación público-privada, una planificación estratégica y la aplicación de planes intersectoriales, lo que colocará al turismo firmemente en la ruta del desarrollo nacional.
- ✦ Es claro que para desarrollar otros destinos, se requerirán nuevos productos alejados de la estandarización global, lo que dará la oportunidad para aprovechar los nichos emergentes. Esto dependerá de la capacidad para generar una oferta específica y especial, y por tanto, de las habilidades y los recursos que se pongan en juego.
- ✦ Para estimular el turismo doméstico, se requerirá aumentar su base numérica potencial, pero esto dependerá de la capacidad económica de los segmentos sociales y de la eficacia de la estrategia. Sin pretender señalar una resolución general a la compleja problemática de la seguridad y el narcotráfico en México, se considera que para el caso del turismo podrían fortalecerse dos elementos: una mayor y mejor coordinación entre las redes de los distintos cuerpos policiales, y la implementación de programas de vigilancia y protección al turista en los destinos que presenten mayor conflicto, lo que paulatinamente regeneraría una percepción de protección y confianza.

## 3. Estilos de vida y valores

### 3.1 Contexto internacional

- El crecimiento de la población turística se presentará por varias razones, entre ellas, el incremento en la esperanza de vida, la calidad de vida de los adultos mayores y el estrés de las personas en las grandes aglomeraciones urbanas. Los cambios en los patrones de trabajo generarán en un mayor número de ocupaciones la posibilidad de realizar el trabajo en casa en vez de en la oficina, lo que volverá difusa la barrera entre el trabajo y el ocio. En consecuencia, en los países desarrollados gran parte de la población continuará obteniendo ingresos elevados y tendrá tiempo libre para el ocio. Debido a los cambios en el comportamiento de género y a la cada vez más acentuada presencia de la mujer en la sociedad, se incrementarán los viajes de mujeres solas, mujeres en viajes de negocios y mujeres viajando con mujeres (ABC Economía, 2015).
- A partir de los cambios en los gustos, las vacaciones se tornarán más especializadas y el turista elegirá las opciones que le brinden el mejor servicio al menor precio, atendiendo al valor del dinero; por tanto, se convertirá en un cliente cada vez menos leal.
- Se observarán valores en conflicto: consumismo contra consumo ético. Por una parte, la moda será parte crucial del tiempo de ocio, expresada en el gusto por los espacios de eventos *pop-up*, la alta gastronomía, y los alojamientos decorados con estilo y con facilidades para viajar con mascotas (ABC Economía, 2015). Por otra parte, se manifestará una mayor preocupación por el ambiente y los efectos sociales de las operaciones de los negocios, lo que incrementará el interés en la actividad intelectual y espiritual, enfocadas en la identidad y el interés en otras culturas.
- La tendencia individualista y autodiferenciadora ocasionará que se presente una menor demanda de los paquetes turísticos y una fragmentación del mercado turístico en subconjuntos de experiencias únicas. El incremento en la conciencia social y ambiental de los habitantes propiciará la búsqueda de experiencias turísticas auténticas (ABC Economía, 2015), con una mayor variedad de opciones y un mayor grado de participación en las actividades. Los turistas estarán cada vez más interesados en descubrir, aprender e introducirse más íntimamente en la vida diaria de los destinos que visiten, buscando un componente educativo o cultural.
- Los cambios demográficos y generacionales implicarán una adaptación a los nuevos comportamientos del consumidor. La generación de los *baby*

*boomers* (nacidos entre 1943 y 1960) integrarán a las personas mayores jubiladas o próximas a la jubilación, que se darán la oportunidad de viajar y recrearse, demandando productos y servicios adecuados a sus deseos: el regreso al pasado y la atención a su salud, por ejemplo, lo que impulsará el turismo étnico, de nostalgia y médico. La generación X (1960-1980), cuyo perfil generacional integra a personas hedonistas, pero con mayor conciencia social y ambiental, desean experiencias «auténticas», están interesados en descubrir, experimentar y aprender más íntimamente sobre los lugares visitados, así que buscarán viajes especializados, que incorporen experiencias educativas o culturales, integren los valores y estilos de vida de la clase media mundial y detonen el turismo urbano (a ciudades «desconocidas»), de compras e islámico.

- La generación Y (1980-1995), denominada los *milleniales*, la más numerosa de las tres, se caracteriza porque son nativos digitales, conectados permanentemente a sus redes sociales en tiempo real; son individuos que desean ser entendidos, aceptados, respetados e incluidos; trabajan para vivir y no a la inversa; buscan lo divertido, amigos de calidad, propósitos gratificantes, significados espirituales; desean experimentar la vida diaria y la cultura de los lugares visitados. Explorarán nuevos destinos y probarán nuevos productos, alimentos y atracciones; conformarán un segmento creciente de jóvenes viajeros globales *hi-tech*; y consumirán en establecimientos locales. El perfil de estos viajeros impulsará la economía colaborativa como nuevo patrón de consumo basado en la confianza y la reputación, e incrementará nuevos segmentos de turismo, como el espiritual, el *dark* y el de desastres, viajando a países con conflictos bélicos, de violencia callejera (Irak, Afganistán), de desastres naturales o victimizados por el terrorismo (Dwyer y otros, 2008).

### 3.2 Contexto nacional

- De acuerdo con las tendencias actuales, el ingreso económico de la mayor parte de la población mexicana continuará siendo bajo, por lo que incluso puede que haya un incremento de la pobreza y una mayor concentración de la riqueza (CEPAL, 2015). Ante las largas jornadas laborales<sup>1</sup>, los cambios en los patrones de trabajo serán muy graduales y el tiempo disponible para el ocio será poco. El bajo poder adquisitivo de los mexicanos no fomentará la individualidad de las experiencias turísticas, a las cuales se les asocia un

---

<sup>1</sup> México lidera la clasificación mundial de horas anuales trabajadas por trabajador (La Vanguardia, 2015), y en promedio es donde se gana menos por hora (*Mientras tanto en México*, 2015), de acuerdo con datos emitidos por la OCDE.

mayor coste, lo que ocasionará, incluso, un posible incremento del turismo masivo aún en el producto de sol y playa.

- La autodiferenciación se manifestará de manera incipiente y se reservará a los turistas con mayores ingresos económicos y gustos especiales. Salvo en algunos sectores sociales, la práctica general para las alternativas turísticas y la preocupación social y ambiental se incrementarán lentamente, con lo que aún funcionarán los esquemas tradicionales de *marketing* y publicidad, y prevalecerá la lealtad; aunque tal vez no por mucho tiempo, particularmente por la competencia de precios.
- Aunque habrá un incremento en la proporción de adultos, una cantidad considerable será pobre, sin recursos suficientes para acudir a sitios turísticos que puedan cubrir con sus ingresos, por lo que se prevé un incremento marginal en la demanda nacional, lo que creará condiciones desfavorables para el buen desarrollo del turismo doméstico.

### 3.3 Retos y oportunidades para México

- Para afrontar mejor los cambios en los gustos de los turistas, sobre todo de los extranjeros, será imperativo desarrollar esquemas que pongan al alcance de un mayor número de personas los atractivos turísticos nacionales, impulsando formas promisorias alternativas de turismo, como el turismo rural, de naturaleza, espiritual, de salud y bienestar, de aventura y gastronómico. En la medida en que la oferta turística ofrezca productos turísticos integralmente sustentables, el turista se diferenciará y preferirá experiencias seguras en todos sentidos, auténticas, diferentes, individuales, opuestas al consumismo y respetuosas con el ambiente.
- Con el propósito de incrementar la cuota de turismo extranjero, será necesario adaptarse a las preferencias, posibilidades y exigencias de los consumidores actuales, nuevos y potenciales, lo que implicará identificarlos claramente a través de distintos mecanismos de información (sistemas de macrodatos —*big data*— y observatorios permanentes).
- Una oportunidad adicional al impulso del turismo médico para atender en condiciones atractivas a la población enferma con capacidad económica será combinar los servicios turísticos con la atención médica en localidades atractivas, lo que puede que derive en una gama de productos turísticos especializados por segmento (adultos mayores, diabéticos, discapacitados, etc.)

## 4. Sustentabilidad ambiental, recursos naturales y cambio climático

### 4.1 Contexto internacional

- Se prevé que las prácticas sustentables serán muy diferentes por países y regiones. Habrá países y regiones que implementen una gestión sustentable estricta con bases normativas (países nórdicos, Alemania) y otros que se manejen con una gestión autorregulativa (voluntaria) (Estados Unidos y algunos países de Europa). Los PeD, salvo excepciones (Costa Rica y Chile, probablemente), tendrán los efectos negativos más severos sobre sus ecosistemas. En este contexto, aumentará la demanda turístico-recreativa sobre los recursos naturales (boscosos, acuíferos, de fauna y flora) —por varios motivos: búsqueda de autenticidad, de nuevas experiencias, de romanticismo y de sentido de pérdida, entre otros—, por lo que su conservación será diversificada y dependerá de las estrategias que se implementen en cada país, dado el incremento de su masificación. Así, se prevé un aumento en la valoración de los intangibles y la consecuente implementación de los costes de los servicios ambientales en todos los recursos naturales, lo que aumentará sus precios.
- Con el paulatino aumento de los precios de los combustibles fósiles, la estructura de un mercado de cuotas y precios del carbono y la implementación de gravámenes a los usuarios, se prevé que aumente el coste del transporte aéreo, lo que desincentivará el traslado a largas distancias (intercontinental) y aumentará los circuitos regionales. La región Asia y el Pacífico tendrá la mejor oportunidad de aumentar su participación en el mercado turístico, tanto receptor como emisor, pero la mayor parte de sus flujos se quedarán en un circuito intracontinental.
- Habrá más acontecimientos climáticos extremos en todo el planeta, como la desertificación, la precipitación pluvial, el descongelamiento de los polos, el aumento del nivel del mar, el blanqueamiento de los corales y la pérdida de especies marinas y terrestres, entre otros. Estos fenómenos se presentarán en distintos países y regiones, lo que afectará de forma diferente a los flujos turísticos, puesto que habrá nuevas oportunidades para ciertos destinos (visitas a los polos, a los países escandinavos) y nuevas amenazas para otros (destinos de playa y de nieve, particularmente en la costa del Mediterráneo y los Alpes suizos), lo que modificará moderadamente las rutas de los flujos. Las medidas de adaptación y mitigación con programas específicos para cada destino turístico serán cruciales para algunas regiones,

como los países insulares, las zonas costeras y el Ártico, donde se generarán corrientes de turismo de extinción (Blog Turismo, 2016e).

- Estados Unidos seguirá siendo el líder de la tecnología limpia gracias a su cultura emprendedora y a su ambiente vibrante de capitales de riesgo. Los responsables de hacer las políticas apostarán a que las inversiones en tecnologías limpias producirán otros beneficios, tales como la creación de empleo y el crecimiento económico impulsado por la innovación. En consecuencia, muchos gobiernos —China, Alemania, India y Brasil están ganando una posición de liderazgo en la generación de energía solar, eólica y biocombustibles, por ejemplo— estarán implementando agresivamente políticas de energías limpias, estableciendo metas de emisiones y proporcionando incentivos para invertir en tecnologías limpias.
- Por tanto, se iniciará una importante campaña de sustitución de las energías fósiles por los biocombustibles en todos los servicios turísticos, principalmente en los transportes y el alojamiento. Particularmente, la inversión privada fluirá hacia los países que tengan políticas energéticas integrales, claras y a largo plazo dirigidas a incentivar el uso de la energía renovable, promoviendo la eficiencia y reducción de las emisiones de carbono. No obstante, la conversión abarcará una proporción minoritaria de los servicios turísticos en los PeD. En muchos casos, los esfuerzos de las empresas se concentrarán en reducir el consumo de combustible fósil o en formular modelos híbridos. Este será el caso de la industria aeronáutica (*El País*, 2014 y Blog Turismo, 2016b) y de proyectos, como el Nearly Zero Energy Hotels, que avanzarán muy lentamente.

## 4.2 Contexto nacional

- En general, las políticas de sustentabilidad serán flexibles y en el mejor de los casos autorregulativas, a partir de las iniciativas de las instancias y los actores locales. Dependiendo de la estabilidad político-social en México, se irán generalizando los costes por los servicios ambientales en el uso recreativo-turístico de los recursos naturales. Sin embargo, el incremento en los costes de uso, en promedio, no será elevado, debido a la gran cantidad de población en condición de pobreza.
- Se prevé que los ecosistemas naturales sufrirán fuertes daños, siendo uno de sus factores la presión turística, ya que aumentará la demanda turístico-recreativa sobre los recursos naturales, lo que incrementará particularmente la de los recursos localizados en el interior del país por la gran concentración de población. Las certificaciones y los sellos sustentables ayudarán a las

buenas prácticas ambientales, pero serán insuficientes para la preservación de los frágiles ecosistemas, incluso dentro de las áreas naturales protegidas. De hecho, su conservación variará en función de su accesibilidad, rentabilidad, seguridad y vulnerabilidad a la corrupción. En el caso de los recursos acuíferos (lagos, ríos y presas), tendrán algún grado de contaminación y problemas de recarga ante la pérdida de los bosques, la contaminación del subsuelo, los escurrimientos y las aguas superficiales.

- Los eventos climáticos que afectarán negativamente a los destinos turísticos mexicanos ocurrirán particularmente en las costas (huracanes, pérdida de playa, blanqueamiento de los corales y pérdida de especies marinas y terrestres), en el Caribe, el golfo de México y en el Pacífico centro-sur, por lo que el principal mercado de sol y playa podría alterarse y desviar flujos turísticos hacia otros destinos. Así, en las altas montañas y en las zonas boscosas se registrarán aumentos de temperatura, por lo que, si bien se perderán sus cumbres nevadas, los bosques serán más templados, lo que beneficiará el turismo de naturaleza.
- La reconversión paulatina a biocombustibles se concentrará en un pequeño rango de empresas transnacionales, sensibles a la sustentabilidad y con innovaciones tecnológicas, pero la mayoría de la oferta de servicios continuará bajo el esquema de uso de energías fósiles. Al aumentar los costes del transporte aéreo internacional intercontinental, disminuirá el mercado europeo a México, reconcentrándose el turismo receptivo en el mercado del norte (Estados Unidos y Canadá), y aumentará el sudamericano (Colombia, Brasil y Chile como economías emergentes). También se prevé que aumente el turismo y el excursionismo terrestres por el incremento en el coste del turismo doméstico aéreo.
- A pesar del aumento del coste del transporte aéreo debido a la mejora económica y al tamaño de la población de China, India y Rusia, cabe la posibilidad de que crezca la corriente turística de Asia y el Pacífico hacia México, aunque esto dependerá de la pertinencia de los productos turísticos. De cualquier forma, esta cuota será limitada.
- Para la empresa turística representará un reto la inversión en tecnologías limpias, lo que provocará que aquellas que no lo consigan por inversiones directas o alianzas con otras empresas se rezaguen. Percibiendo que existe una oportunidad comercial, algunas empresas incluirán pequeños cambios tecnológicos, lo que hará que sus productos sean más «ecológicos» en respuesta a la creciente demanda de los consumidores. Estas empresas, por su parte, estarán reconfigurando sus cadenas de suministro, buscando una

mayor flexibilidad en un esfuerzo por mitigar la repercusión de la escasez de combustibles fósiles y la volatilidad de los precios. En este sentido, las empresas migrarán a nuevas áreas de crecimiento, que estarán fuera de sus líneas tradicionales de negocio.

### 4.3 Retos y oportunidades para México

- Serán necesarias estrategias multisectoriales conjuntas y coordinadas para la conservación de los recursos naturales, y tendrán que concentrarse los esfuerzos en el diseño o rediseño de productos turísticos de naturaleza pertinentes a las exigencias de experiencia de los distintos segmentos y nichos de mercado, promoviendo la gestión comunitaria y el uso de tecnologías limpias. Habrá que aprovechar las nuevas oportunidades de negocio por el interés en la implementación de algunas tecnologías limpias a bajos costes en los servicios turísticos de naturaleza.
- Para el caso del transporte aéreo, será importante mejorar y aumentar la estructura aeroportuaria intrarregional, garantizando el acceso a los destinos y productos regionales del país. Asimismo, podría mejorarse la conectividad por medio del turismo de carretera, el cual podría despuntar con nuevos servicios y paquetes. Otra opción es diversificar el traslado a través de una red de trenes rápidos.
- Deberán elaborarse, implementarse y monitorearse programas de adaptación y mitigación para preparar a las comunidades de los destinos turísticos ante las contingencias climáticas.

## 5. Competitividad, recursos humanos y TIC

### 5.1 Contexto internacional

- En cuanto a destinos y negocios, para lograr la competitividad en el mundo global será fundamental la inversión en recursos humanos, pese al coste, pues una educación adecuada puede marcar la diferencia, ya que el buen manejo del destino o del negocio reemplazará al *marketing*. Esto implicará que la educación sea una inversión necesaria y determinante para el éxito de la empresa. Por ello, muchas empresas se enfocarán en la educación, profesionalización y capacitación del personal. Las firmas globales requerirán fuerza de trabajo, lo que seguirá estimulando la movilidad y la migración.
- La generación Y constituirá la fuerza laboral más numerosa a partir del 2020 y competirá laboralmente contra los robots automatizados, por lo

que necesitará desarrollar nuevas capacidades para resolver problemas complejos, el pensamiento crítico y la creatividad (Blog Turismo, 2016c). Esto generará oportunidades para muchos jóvenes mileniales que puedan o quieran emplearse en otros lugares, o en empresas globales. Las mayores oportunidades de empleo serán para quienes tengan una segunda lengua y entendimiento cultural, ya que los negocios incorporarán trabajadores culturalmente más diversos, condiciones que excluirán a muchos jóvenes de Latinoamérica. Se prevé que la robótica de servicio iniciará un reemplazo de la mano de obra barata en los países desarrollados, principalmente en hoteles y empresas de alimentos y bebidas, dependiendo de sus costes y rentabilidad.

- La tecnología seguirá siendo una fuerza conductora de la globalización y le dará al turista un control sin precedentes sobre las posibilidades a su alcance. La tendencia de lo social, local y móvil (SoLoMo) propiciará que se multipliquen las aplicaciones de *software* (app) en dispositivos móviles y tabletas elaboradas por pequeñas *start-ups* o por grandes corporaciones (Blog Turismo, 2016d) para disponer de información y geolocalización sobre eventos, lugares cercanos y guías de todo tipo, acceso a imágenes y comunicación por redes sociales. Así, el turista elegirá sus preferencias con mucha información a su disposición, pudiendo aplicar criterios muy específicos a su elección.
- Los macrodatos podrán procesar una gran cantidad de datos para obtener los patrones de movimiento, preferencias y compras del cliente real gracias a su «huella digital» (Thinktour, 2016). Los destinos turísticos inteligentes incorporarán la infraestructura tecnológica necesaria para hacer accesible al visitante la información local personalizada y contextualizada (*mobile-friendly*), manejada por las agencias de viaje en línea (*online travel agencies*, OTA), las cuales fungirán como centrales de reserva multiproducto y multitiempo, y dominarán la comercialización de productos completos (paquetes turísticos, entradas, alquileres y actividades), disputándose las cuotas de mercado (Thinktour, 2016).
- La realidad virtual o inmersiva se empleará como herramienta de *marketing* y venta para generar efectos sensoriales antes, durante y después del viaje, estimulando las emociones y aumentando la experiencia. Las tecnologías y la robótica harán posible la creación de imágenes y hologramas en 3D para interactuar en mundos virtuales a través de interfaces de comunicación. Estas innovaciones se articularán con la gamificación, que intentará recobrar la fidelización del cliente.

- ✦ Las tecnologías no sustituirán el buen estado de los negocios, pero sí enfatizarán las ventajas competitivas de negocios y destinos operando estratégicamente. Por ello, las redes globales de viajes y turismo desarrollarán economías de escala y alcance, y aplicarán enormes inversiones en *marketing* en línea y bases de información. Así, se observará una simbiosis entre las estrategias competitivas y las TIC, de modo que el éxito de las empresas turísticas dependerá de su valor agregado a través de la tecnología.

## 5.2 Contexto nacional

- ✦ En México, los perfiles de empleados globales difícilmente corresponderán con la calidad de la educación en cuanto a las TIC, la cultura y una segunda lengua. Pese a que las tendencias globales indican la necesidad de más cultura general en los sectores laborales, en el sector turístico mexicano seguirá haciéndose hincapié en aspectos puntuales de capacitación y profesionalización sin considerar la necesidad de visiones y culturas más integrales. Los jóvenes con capacidades diferentes buscarán ubicarse en los mercados que los acepten; tal vez algunos logren colocarse en empresas globales, pero la mayoría se acomodará en las pymes o en el servicio público.
- ✦ La política pública mexicana considera las TIC más como una herramienta para la educación que como un elemento clave de competitividad, o un requisito para ingresar en redes globales o mantenerse en ellas. En el caso de todos los sectores y las ramas productivas ligadas al exterior, esto será un elemento en contra si lo que se busca es un posicionamiento en los mercados globales, donde es fundamental el conocimiento del entorno y el ingreso en comunidades globales relacionadas con determinados intereses.
- ✦ Debido al bajo poder adquisitivo de los mexicanos, los viajeros utilizarán las TIC como motores de búsqueda de opciones económicas o de consumo colaborativo en sus redes sociales al planificar su viaje. La propia dinámica hará que crezca rápidamente la tendencia del consumidor a realizar reservas turísticas por móviles hasta posicionarse como la principal forma de venta (Forbes, 2016). Un entorno marcado por la movilidad propiciará entonces la creación y venta de aplicaciones para dispositivos móviles y tabletas (de geolocalización y reserva multiproducto principalmente) que ayuden a mejorar la experiencia de los viajeros, lo que obligará a las empresas a adoptar nuevas formas de relación con el cliente y a generar la aparición de nuevos modelos de negocio, como las empresas virtuales.
- ✦ Surgirán entonces nuevas empresas especializadas que ofrezcan servicios externos de *marketing* en línea y de asesoría tecnológica de última gene-

ración. Sin embargo, sin una estrategia de apoyo, un limitado número de empresas turísticas se adaptará a las condiciones de uso de este tipo de herramientas. Las grandes agencias en línea dominarán el mercado de la promoción, comercialización y venta, lo que reducirá las habilidades de las empresas turísticas nacionales para llevar a cabo tácticas de optimización de precios en tiempo real, por ejemplo, haciéndolas dependientes de las OTA internacionales.

### 5.3 Retos y oportunidades para México

- La política pública es muy ambiciosa en cuanto al desarrollo turístico. Para lograr sus objetivos se requeriría contar con personal formado en aspectos generales, como la sustentabilidad, el desarrollo integral, el *marketing*, las TIC, la innovación de productos y servicios, y la conciencia ambiental y social. También se requerirá capacitación y profesionalización en aspectos específicos relacionados con los nichos emergentes: turismo cultural, turismo de salud, turismo de reuniones, entre otros, así como en lo que concierne a la capacidad de respuesta del turismo a eventos emergentes y problemas ambientales.
- Se requerirá considerar a las TIC como el elemento que puede potencializar el turismo y mejorar su competitividad, una vez definidos los objetivos del desarrollo turístico, los productos que se ofertará y los mercados meta. Esto dependerá de las estrategias públicas en educación, de las posibilidades de inversión públicas o privadas, de las habilidades personales o colectivas, y de los recursos disponibles. Así, en México será difícil que sin educación o inversión puedan formarse pymes con alcance global.
- Para las empresas turísticas será un reto adaptarse a un nuevo modelo de negocios de base tecnológica, en el que la economía compartida podrá ofrecer más oportunidades de hacer turismo, por lo que deberán impulsarse las empresas integradoras preferentemente micro y pequeñas que participen con una nueva oferta de servicios turísticos y con una experiencia diferente, procurando con ello que estas empresas no operen en un esquema ilegal, informal y de competencia desleal.
- Las empresas turísticas reconocerán que las aplicaciones desarrolladas en línea continuarán expandiendo sus límites, lo que hará que se incorporen para mantenerse en el mercado. Deberán adoptar tecnología de punta, lo que en el ámbito empresarial representará una gran oportunidad para obtener información útil, de confianza y segura; fortalecer el vínculo de la imagen corporativa con sus clientes; e incrementar sus ingresos.

## A modo de cierre

Con respecto a las tendencias internacionales, se resalta la importancia de que el turismo se consolide en la perspectiva de la sustentabilidad y el desarrollo humano como el gran reto de su quehacer, ya que de ello dependerá su contribución al cumplimiento de los objetivos del desarrollo del milenio (Naciones Unidas, 2013). Con respecto a la comparación con México, está clara su posición de desventaja e incluso su contraposición en algunas situaciones. Muchos son los problemas nacionales que deben atenderse derivados del análisis anterior, de donde se destaca que los destinos turísticos deberán incorporar estrategias efectivas de manejo integral sustentable, no solo en lo ambiental, sino también en lo económico y sociocultural, para colaborar en la reducción de la pobreza y la conservación de los ecosistemas. Así, también queda asentado que para lograr una mayor competitividad, se requerirá una adaptación de las empresas al ambiente global, particularmente al tecnológico, y a los nuevos comportamientos de viaje derivados de los cambios generacionales.

Perfiladas las tendencias del turismo a corto plazo, al reflexionar sobre los escenarios a largo plazo establecidos al principio del presente texto, se aprecia que la configuración más cercana a la realidad descrita es la de un mundo diferenciado, regionalizado y fragmentado tecnológicamente, en el que la reconversión al uso de combustibles limpios aún se ve lejana, por lo que, aparentemente, el turismo interno basado en productos singulares y estructuras sociales comunitarias prevalecerá, al menos, a medio plazo.

## Fuentes consultadas

- ABC ECONOMÍA (2015): «Diez tendencias del turismo mundial», *ABC Economía*, en línea. <[www.abc.es/economia/20150403/abci-tendencias-turismo-mundial-201504030220.html](http://www.abc.es/economia/20150403/abci-tendencias-turismo-mundial-201504030220.html)>. [Consultado el 20/04/2016].
- BECKEN, S. y HAY, J. (2004): *Tourism and climate change. Risks and opportunities*, Cleveland: Channel View Publications.
- BLOG TURISMO (2016a): «Turismofobia: un fenómeno que va a más», *Tendencias Turismo*, en línea, blog escrito por X. Canalis. <[tendenciaturismo.com/2016/05/01/turismofobia-un-fenomeno-que-va-a-mas](http://tendenciaturismo.com/2016/05/01/turismofobia-un-fenomeno-que-va-a-mas)>. [Consultado el 15/05/2016].
- (2016b): «Despega la aeronave más grande del mundo», *Tendencias Turismo*, en línea, blog escrito por X. Canalis. <[tendenciaturismo.com/2016/06/16/despega-la-aeronave-más-grande-del-mundo](http://tendenciaturismo.com/2016/06/16/despega-la-aeronave-más-grande-del-mundo)>. [Consultado el 18/06/2016].
- (2016c): «¿Robots y Millennials competirán por puestos de trabajo en el sector turístico?», *Tendencias Turismo*, en línea, blog escrito por X. Canalis. <[tendenciaturismo.com/2016/04/12/robots-y-millennials-competiran-por-puestos-de-trabajo-en-el-sector-turistico](http://tendenciaturismo.com/2016/04/12/robots-y-millennials-competiran-por-puestos-de-trabajo-en-el-sector-turistico)>. [Consultado el 18/06/2016].
- BLOG TURISMO (2016d): «Google gana, de momento, a Apple en la guerra por el dominio del turismo mundial», *Tendencias Turismo*, en línea, blog escrito por X. Canalis. <[tendenciaturismo.com/2016/02/05/7265](http://tendenciaturismo.com/2016/02/05/7265)>. [Consultado el 18/06/2016].
- (2016e): «Cruceos por el Ártico ¿llega el turismo de la extinción?», *Tendencias Turismo*, en línea, blog escrito por X. Canalis. <[tendenciaturismo.com/2016/05/25/cruceos-por-el-artico-llega-el-turismo-de-la-extincion](http://tendenciaturismo.com/2016/05/25/cruceos-por-el-artico-llega-el-turismo-de-la-extincion)>. [Consultado el 30/05/2016].
- BRYMAN, A. (2011): *Triangulation. Encyclopedia of social science research methods*.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2015): *Estudio económico de América Latina y el Caribe 2015: desafíos para impulsar el ciclo de inversión con miras a reactivar el crecimiento*, en línea. <[www.cepal.org/es/publicaciones/38713-estudio-economico-america-latina-caribe-2015-desafios-impulsar-ciclo-inversion](http://www.cepal.org/es/publicaciones/38713-estudio-economico-america-latina-caribe-2015-desafios-impulsar-ciclo-inversion)>. [Consultado el 04/04/2016].
- DECROP, A. (2004): «Trustworthiness in qualitative tourism research», en J. PHILLMORE y L. GOODSON (eds.): *Qualitative research in tourism: ontologies, epistemologies and methodologies*, pp. 156-169.
- DIARIO OFICIAL (DOF) (2014): «Programa Especial de Cambio Climático (PECC) 2014-2018», *Diario Oficial*, 28 de abril de 2014.

- DWYER, L.; EDWARDS, D.; MISTILIS, N.; ROMAN, C.; SCOTT, N. y COOPER, C. (2008): *Megatrends underpinning tourism to 2020. Analysis of key drivers for change*, Australia: CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd.
- EDGEELL, D.; DELMASTRO, M.; SMITH, G. y SWANSON, J. (2008): *Tourism policy and planning. yesterday, today and tomorrow*, Oxford: Elsevier.
- EL PAÍS (2014): «El Concorde era demasiado costoso», *El País*, en línea. <sociedad.elpais.com/sociedad/2014/04/12/actualidad/1397331887\_604982.html>. [Consultado el 20/04/2016].
- FORBES (2016): «Tendencias que revolucionarán el turismo en 2016», *Forbes*, en línea. <www.forbes.com.mx/4-tendencias-que-revolucionaran-el-turismo-en-2016>. [Consultado el 18/06/2016].
- GOBIERNO DE LA REPÚBLICA (GR) (2013a): *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, México.
- (2013b): *Programa Sectorial de Turismo. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, México.
- INSTITUTO MEXICANO PARA LA COMPETITIVIDAD (IMCO) (2013): *Nueva política turística para recuperar la competitividad del sector y detonar el desarrollo regional*, México: IMCO.
- JONES, A. y PHILLIPS, M. (2011): *Disappearing destinations. Climate change and future challenges for coastal tourism*, Gales: CAB International.
- AUTOR (2015): «La carte d'un tourisme rétrécit», *Journal Liberation*, en línea, 8 de enero de 2015. <journal.liberation.fr/abonnes/publication/liberation/articles-list/2014-12-27>.
- MILLER, G. y TWINING-WARD, L. (2005): *Monitoring for a sustainable tourism transition*, CABI Publishing.
- NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL (NIC) (2012): *Global trends 2030: alternative worlds*, Estados Unidos: NIC.
- NEZEH (2014): *Nearly Zero Energy Hotels*, en línea. <www.nezeh.eu/assets/media/fckuploads/file/neZEH\_Entipo\_2\_ptixo\_gia%20WEB.pdf>. [Consultado el 20/04/2016].
- OGBURN, W. F. (2000): «Tendencias sociales», *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 92, pp. 211-217.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) (2015): *Objetivos de desarrollo del milenio y más allá del 2015*, ONU.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) (2008): *Climate change and tourism. Responding to global challenges*, OMT-UNEP.
- (2011): *Tourism towards 2030. Global Overview*.

- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE) (2012): *OECD tourism trends and policies 2012*, OCDE Publishing.
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE (UNEP) (2011): *Towards a green economy. Pathways to sustainable development and poverty eradication*, Francia: UNEP.
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (UNDP) (2014): *Human development report 2014*.
- PUIGMARTI CANSICK, S. (2014): *Turismo mundial-OMT. Tendencias 2014-2030*, en línea. <es.slideshare.net/susanapuigmarti/tendencias-turismo-mundial-omt-2014-al-2030>. [Consultado el 20/04/2016].
- RAMÍREZ, I.; OSORIO, M. y CORTÉS, I. (2015): «Tendencias y problemas actuales relacionados con la actividad turística», en D. Hiernaux (ed.): *Turismo, sociedad y territorio*, Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro, pp. 121-146.
- REDES CONSULTORES (2000): *Estudio de gran visión del turismo en México: perspectiva 2020*, México: Centro de Estudios Superiores en Turismo (SECTUR).
- SURUGIU, C. y SURUGIU M. (2012): «Globalization and tourism nexus: what are the new challenges and trends?», *Revista Tinerilor Economisti (The Young Economists Journal)*, 9 (19), pp. 142-153.
- TARLOW, P. (2011): «Tourism confronts a world in turmoil», *TN Global Travel Industry News*, en línea. <www.eturbonews.com/22007/tourism-confronts-world-turmoil>. [Consultado el 30/08/2014].
- THINKTOUR (2016): *Tendencias tecnológicas en turismo para 2016*, en línea. <www.thinktour.org/media/Ebook\_Tendencias\_Tec-Turismo\_2016.pdf>. [Consultado el 20/04/2016].
- VALENZUELA, S. (2015): *Nuevas tendencias en turismo*, en línea. <es.slideshare.net/SOLELADVP/nuevas-tendencias-en-turismo>. [Consultado el 20/04/2016].
- VON BERGNER, N. y LOHMANN, M. (2014): «Future challenges for global tourism: a Delphi survey», *Journal of Travel Research*, 53 (4), pp. 420-423.

