

Planificació estratègica del turisme sostenible en la marca Pirineus

1-Les conseqüències de la crisi econòmica actual i com afecta el sector turístic

El turisme, com altres sectors econòmics, està patint la crisi econòmica. Existeix una creixent incertesa en els mercats i un descens de la confiança dels consumidors i de les empreses del sector.

A diferència d'altres crisis, l'actual té un caràcter global. Afecta tant els destins emergents com els més madurs.

Les xifres preliminars de l'OMT (Organització Mundial del Turisme) l'any 2009 indiquen que els destins de tot el món se n'han ressentit. Existeix una disminució de la demanda en els principals mercats emissors, amb l'excepció d'Àfrica i l'Amèrica Central i del Sud, que van registrar resultats positius del voltant del 3% al 5%. Fins ara, Europa, la Mediterrània, Àsia nord-oriental, Àsia meridional i l'Orient Mitjà es troben entre les regions més afectades per la crisi. Amb aquesta conjuntura, l'OMT ha constatat que el turisme internacional ha disminuït entre el 2-3% durant el 2010.

El Comitè de reactivació del turisme de l'OMT va informar en el darrer semestre del 2009 que el sector turístic ja està patint la caiguda de la demanda dels consumidors, tant pel que fa a viatges de negocis (augmenten les videoconferències) com de vacances. Alhora, les empreses del sector comencen a ressentir-se'n a causa, en part, a la contracció del crèdit bancari.

Molts països ja estan preparant mesures d'estimulació en els seus paquets fiscals i monetaris per mitigar els efectes de la crisi en el turisme. Aquests governs entenen que el sector turístic pot ser un motor determinant per a la recuperació econòmica. En alguns destins s'estan eliminant tots els obstacles que dificulten el creixement del sector turístic, especialment en termes de fiscalitat i reglamentació. Altres estan



Jael Pozo i Lozano, veterinària i tesorera del Partit Verds d'Andorra

establint sistemes financers per donar suport a les empreses turístiques, per mantenir o incrementar els llocs de treball del sector i desenvolupant infraestructures. Si analitzem el comportament del consumidor, observem que els turistes es mobilitzen en funció dels avantatges competitius i per qüestions de seguretat (desastres naturals i terrorisme) del país de destí. Tot i així, els darrers mesos ho fan especialment en funció de la situació econòmica i de les seves expectatives en el país d'origen. La despesa en els viatges es realitza exclusivament en funció del benestar de la població: l'ocupació laboral, el salari, el creixement de l'economia, les expectatives econòmiques i els preus dels destins turístics.

Evolució de la situació

Tot indica que el 2011 és l'any del principi de la fi. Segons els experts i professionals del sector turístic existeixen dos escenaris possibles i completament oposats entre si:

- Escenari 1: l'era global

Tot i que els fluxos transcontinentals no han parat de créixer, el volum de turisme més important fins ara són els mercats de proximitat. El 94% dels turistes internacionals que arriben a Espanya, provenen d'Europa. No obstant aquesta evidència, una de les conseqüències de la crisi és l'emergència de noves economies, especialment del BRIC (Brasil, Rússia, Índia, Xina). Alguns inclouen en el BRIC Indonèsia i Mèxic. Aquest mercat, d'uns 2.500 milions de persones, és la cara més visible d'una transformació econòmica mundial, amb nous agents, continents emergents, nous escenaris de desenvolupament i per tant, nous turistes potencials.

No es tracta només d'un canvi quantitatiu, sinó sobretot qualitatiu. El model d'oferta clàssic està organitzat pels mercats de proximitat. Els nous turistes incorporen noves necessitats (i molt diverses), noves curiositats, noves pautes culturals que demanaran una revolució en la gestió dels destins i de les empreses turístiques. Els destins turístics seran a la vegada exòtics i caducs, segons l'origen del visitant i els destins emergents podran ampliar el seu nínxol de mercat amb els nous turistes.

- Escenari 2: el retorn de la proximitat

Existeixen estudis que vaticinen una crisi energètica severa, ajornada per la crisi financera. Però les prediccions més recents sobre el Peak Oil (la punta de producció del petroli) el situen en aquesta dècada i dibuixen un escenari postpetroli basat en la contracció dels desplaçaments i l'increment del cost de la distància. És a dir, un escenari econòmic i social on el petroli s'encareix per l'increment de la demanda i el descens de l'oferta, cosa que fa reduir els fluxos comercials i per tant turístics. L'economia de proximitat, la cultura de la transició o les derivades de la nova geografia econòmica de

Krugman sostenen un retorn del *local*. Si els costos de transport s'incrementen, de forma exponencial, les indústries, l'agricultura, la pesca o la producció artesanal recuperaran la vitalitat perduda en la globalització. Per tant, el sector turístic haurà d'afrontar un paisatge de desplaçaments curts i mercats veïns. Així doncs, els destins hauran de ser seductors per la competència i en alguns casos les regions hauran de sumar esforços per competir amb altres destins, com és el cas dels Pirineus.

Així doncs, quin serà l'escenari més probable? Un turisme transcontinental global, en el qual es multipliquen no només els destins sinó també els orígens? O un turisme local, de proximitat, en el qual els destins clàssics basaran la seva competitivitat en el factor distància?

La V Conferència internacional sobre gestió de destins, celebrada a Hangzhou (Xina), va analitzar els reptes que afronten els destins turístics davant la crisi econòmica mundial. Durant la conferència es va subratllar la necessitat que els destins turístics s'adaptin a les condicions actuals. La cooperació entre regions i les associacions per una gestió i un màrqueting efectius són aspectes crucials perquè els països puguin evitar les pitjors conseqüències de la crisi econòmica. Tanmateix la innovació esdevé l'eina clau per mantenir la competitivitat, incrementar la sostenibilitat i atraure nous segments de consumidors en el futur.

Resultat de l'anàlisi

"Quan el món comença a sortir de la crisi econòmica, la contribució del turisme al creixement econòmic, esdevé més important que mai. Per això és necessari crear un entorn favorable al turisme que permeti al sector desplegar tot el seu potencial com a generador de llocs de treball i desenvolupament i com a motor d'atenuació de la pobresa." Fòrum internacional de turisme de Hainan (Xina).

Així doncs, cada vegada som més conscients del paper que desenvolupa el turisme com a activitat productiva i del seu potencial indiscutible per generar llocs de treball, aportar ingressos als estats i generar beneficis a les economies nacionals i internacionals.

Davant aquesta situació, l'OMT ha establert un full de ruta:

- Reactivació: el Comitè de reactivació del turisme (CRT) ofereix un marc per millorar l'anàlisi dels mercats i per elaborar les polítiques a mitjà termini.
- Estimulació: l'OMT insta els governs a posar el turisme al centre dels seus paquets d'estimulació. Gràcies a un turisme fort, es generen llocs de treball, comerç i confiança de les empreses i consumidors = Recuperació de l'economia.
- *New Green Deal* / economia verda: el turisme ha de situar-se en primera línia de la transformació cap a una economia verda, en la qual es contribuirà amb una activitat neta d'emissions de carboni, llocs de treball en gestió ambiental i construccions amb eficiència energètica.

Aquest full de ruta permet l'estimulació, la recuperació, la sostenibilitat i la competitivitat en el sector turístic a mig termini; alhora ens permetrà no perdre de vista els reptes a més llarg termini com és la mitigació de la pobresa, la recuperació de llocs de treball i la lluita contra el canvi climàtic.

2- Principis per a la planificació estratègica dels destins turístics

L'objectiu prioritari de la planificació és predir quins esdeveniments succeiran en el futur per poder actuar en conseqüència. D'aquesta manera, analitzant el passat i estudiant el present, les planificacions han d'estimar quines són les millors accions per adaptar-se als canvis que es van produint al nostre entorn.

La planificació turística agrupa diferents disciplines. Alhora, la planificació és una funció de l'administració pública, ja que per poder implementar els plans és imprescindible que ho executi una entitat governamental, però és imprescindible la cooperació i la participació de tots els agents implicats en el destí.

Els plans implementats han de ser: continuats, coordinats i explicatius.

És important afirmar que les planificacions estratègiques en matèria de turisme han de respondre a les expectatives de tots els agents i al mateix temps han de complir tots els criteris de rendibilitat, qualitat i sostenibilitat.

Un pla de desenvolupament turístic ha de poder:

- *Identificar les millors línies d'actuació per a un destí.* Detectar-ne els punts forts i dèbils.
- *Maximitzar les oportunitats* que el destí ofereix per a cada un dels agents que hi participen.
- *Mobilitzar i potenciar un esforç conjunt i unificat* per part de les administracions públiques, perquè tots els agents implicats segueixin una mateixa direcció en el procés.
- *Assegurar l'ús eficient dels recursos*

Etales del procés de planificació estratègica d'un destí turístic

El procés de planificació turística ha de seguir una sèrie d'etales per a la seva correcta elaboració i aplicació al destí:

- 1- Avaluació preliminar. Organització
- 2- Anàlisi externa / interna. Identificació i projeccions
- 3- Diagnòstic DAFO
- 4- Establiment dels objectius
- 5- Disseny de les estratègies
- 6- Desenvolupament del pla: programes d'acció
- 7- Implantació
- 8- Control i seguiment

A part del seguiment del procés planificador, és fonamental la institucionalització del pla a través d'acords de les instàncies públiques i de les privades que ho promouen. Així doncs, es constituïran taules de treball per línies estratègiques: ordenació del territori / urbanisme, oferta turística, medi ambient, accessibilitat, etc. Amb els representants de les diferents administracions i col·lectius econòmics i socials interessats (participació activa).

Finalment, la planificació ha de ser flexible, global, integrada, ambiental i sostenible, referida a la comunitat i realista. Per tant, per a la seva elaboració s'ha de seguir un procés marcat per les fases de diagnòstic, decisió i implementació, i tenir en compte tots els elements i agents d'un destí turístic.

3- La marca: element clau per a una bona gestió del producte turístic

Tenir una bona marca que defineixi un destí turístic és important per a la gestió del producte turístic i, segons els experts, és una prioritat per fer progressar el destí turístic. Esdevé un avantatge competitiu a l'hora d'atreure turistes, talents i inversors, i estimula l'exportació.

Els europeus reben 2.000 impactes publicitaris al dia, dels quals només recordem l'1%. Tenir una marca potent ajuda el públic que la recordi. Per això és important saber gestionar-la bé. Una marca forta ajuda en la supervivència dels destins madurs, ja que permet competir amb els emergents.

El monitoratge de la imatge permet fer reaccionar l'administració i posar èmfasi en els atributs que cal potenciar per multiplicar les oportunitats de negoci.

Una imatge ben construïda permet atreure nous segments de treball: esdeveniments culturals, esportius, etc. A més, les marques poden funcionar com una garantia dels serveis que s'ofereixen contribuint a dinamitzar l'economia d'una regió.

Gestionar correctament les percepcions d'una regió genera sinergies i optimitza la inversió dels recursos en comunicació, facilita que tots els esforços estiguin correctament enfocats i que totes les iniciatives es desenvolupin sota el mateix paraigües d'una marca, per fer que *tot sumi*.

Comunicar obertament el procés de construcció d'una identitat corporativa és una bona manera de consolidar la marca i així estimular la coresponsabilitat entre les institucions, la societat i les empreses per participar en una estratègia comuna.

Bona estratègia = Bona marca

Per tenir una bona marca, el primer que necessiten els gestors és tenir una estratègia clara.

Gestionar una marca amb èxit no es pot, òbviament, limitar-se a elaborar des d'una visió estrictament tècnica un bon logotip i identitat corporativa i una bona comunicació. Cal alinear la visió estratègica amb la imatge de la marca. Per això,

l'organització encarregada del màrqueting del destí ha d'assumir com a propis els valors de la marca. Sense aquesta actitud col·lectiva és difícil arribar al conjunt de xarxes d'actors que han d'impulsar i executar tot el procés.

Les funcions d'una marca

- 1- Ha d'identificar el destí turístic. S'ha de garantir que la marca no s'interpreti com a exclusiva d'un emissor particular. La marca correspon al destí.
- 2- Ha de tenir un signe recurrent : gràcies a la reiteració s'aconseguirà legitimar.
- 3- Ha de ser eterna: no pot passar de moda, ha de durar en el temps.

Les característiques d'una marca

- 1- Ha de comunicar sensacions.
- 2- Ha de conciliar-se amb les imatges exteriors.
- 3- Ha de ser simple.
- 4- S'ha de diferenciar.

4-Turisme sostenible i gestió pública en la marca Pirineus

4.1- Definició de "sostenibilitat"

El creixement constant de la indústria turística, i per tant de la seva massificació, es produeix paral·lelament a una més gran conscienciació ambiental dels consumidors, que cada vegada més exigiran destins turístics més nets, més segurs i més respectuosos amb el medi ambient, amb una autenticitat cultural i una qualitat del producte (excel·lència turística). Aquestes dues tendències evidencien la importància de desenvolupar i gestionar una indústria turística sostenible.

El desafiament del sector turístic durant el segle XXI és clar però complex:

- Fer viable el negoci i les empreses turístiques.
- Participació de la comunitat local en les decisions i la planificació turística de la regió.
- Beneficis socials i econòmics per a la regió i els seus habitants.
- Qualitat i sostenibilitat ambiental.
- Desenvolupament turístic d'acord amb l'autenticitat cultural i els signes d'identitat local.

La sostenibilitat és un concepte integral que inclou diferents enfocaments. No s'ha d'entendre, tot i que és el principal, des del punt de vista mediambiental exclusivament, sinó que fa referència també als vessants econòmic, social i cultural de qualsevol activitat, inclosa la turística.

Els tres pilars de la sostenibilitat: el triangle màgic

La sostenibilitat inclou:

- 1- *L'eficàcia econòmica*: implica que el turisme ha de ser una activitat generadora de rendes econòmiques per a la societat i generadora de llocs de treball dignes i qualificats. L'eficàcia econòmica, en termes socials, no només suposa una rendibilitat

empresarial sinó que reactiva i augmenta els nivells de benestar d'una comunitat.
2- *L'equitat social*: Un desenvolupament turístic equilibrat no augmenta les diferències socials i econòmiques internes de la societat.

3- *La sostenibilitat ambiental*: implica la conservació i el respecte dels recursos i valors naturals que són la base de la mateixa activitat turística, per tal d'assegurar l'activitat a les generacions futures.

L'OMT, en l'Agenda 21 per als viatges i el turisme, defineix el turisme sostenible com aquell que: "satisfà les necessitats dels turistes actuals i de les regions de destí i al mateix temps, protegeix i garanteix l'activitat de cara al futur. Les necessitats econòmiques, socials i estètiques poden satisfer al mateix temps que es conserva la integritat cultural, els processos ecològics essencials, la diversitat biològica i els sistemes que mantenen la vida."

Els tres pilars de la sostenibilitat



4.2. La participació de la comunitat en els processos de desenvolupament turístic

Les relacions socials, els valors, l'estructura econòmica i productiva tradicional són elements que han de ser aprofitats com la base dels processos de desenvolupament turístic. Així doncs, hem d'adaptar el desenvolupament turístic a les aspiracions i objectius de la comunitat.

Implantar una consciència turística no significa convèncer la societat que el turisme és magnífic i una opció ideal per millorar la situació econòmica de la comunitat. Implantar consciència turística és sobretot informar de les oportunitats i riscos que l'activitat turística pot comportar per a la comunitat i també preparar i formar la societat per assumir aquesta activitat, per evitar tensions i maximitzar els beneficis no només econòmics, sinó també socials, ambientals, culturals, etc. Un mètode eficaç per assolir una consciència turística local és *l'efecte demostració*. El coneixement

d'experiències amb èxit en altres àmbits i la conscienciació sobre la pròpia capacitat de la comunitat per portar a terme projectes similars permet assolir aquest objectiu.

La participació de la societat en el procés de desenvolupament turístic és imprescindible des d'un enfocament democràtic i d'equitat social de les actuacions. Aquesta participació s'ha de concretar amb diferents mecanismes (consulta, exposició pública, enquestes, etc.) en les diferents fases del procés de planificació: anàlisi, diagnòstic, definició dels objectius, estratègies, implantació i seguiment.

- *La formació dels visitants i de la població local en la cultura turística sostenible*

La realització de campanyes de conscienciació i informació a la població local orientades a incrementar la valoració de la seva qualitat ambiental esdevé un recurs bàsic de conscienciació per al creixement econòmic de la població. També és important la incorporació de l'educació ambiental en els processos educatius, especialment en la primera i segona ensenyança, i la inclusió de consells o recomanacions sobre els usos turístics sostenibles (publicacions, fulletons o altres materials promocionals per a productes turístics d'elevada qualitat). La instal·lació d'elements de senyalització correctament dissenyats i localitzats, amb continguts clars que informin *in situ* sobre comportaments sostenibles i usos prohibits o no recomanats per la conservació de la qualitat dels entorns naturals i urbans serien altres elements que caldria tenir en compte en la formació. Els mitjans de comunicació juguen un rol molt important en l'acceptació d'uns valors favorables per a l'objectiu de la sostenibilitat en els usos turístics.

4.3. Planificació estratègica en el turisme sostenible

- El projecte ha de ser integral del territori: en el cas de la marca *Pirineus*, s'ha d'entendre com la suma de diferents realitats: administracions, infraestructures, equipaments, empreses, entorn social, patrimoni, etc. Així doncs, la generació de consensos és un dels objectius del pla.

- És important acceptar que el resultat principal d'un pla no és la redacció d'un *programa polític*, sinó la consecució d'un *contracte polític* entre les administracions públiques i la societat civil sobre el model turístic futur desitjable per al territori i la comunitat local.

- Riscos derivats de la planificació estratègica:

- L'establiment d'objectius i/o estratègies massa genèrics: banalització de la planificació.
- La generació de grans expectatives que superarien la percepció final real.
- Una concepció exclusivament política del pla. És important que el cronograma del pla sigui independent dels processos electorals, per evitar interferències o identificacions partidistes.

- El desequilibri de negociació entre les empreses locals i els grans agents transnacionals.
- La impossibilitat d'execució del pla, derivat del disseny d'objectius i estratègies no realistes respecte als mitjans existents.
- El perill que el pla no estigui legitimat per via del *consens social*.

La coordinació interdepartamental dels Pirineus ha de permetre:

- Articular i consensuar els interessos dels diferents grups per coordinar el desenvolupament de la activitat turística.
- Establir els mecanismes per a la capacitat i la formació de la població.
- L'ordenació del territori: ha de donar cabuda al turisme sense eradicar altres activitats. Ha de racionalitzar els processos d'implantació i creació d'ofertes, equilibrar l'ús dels espais, seleccionar propostes en matèria d'infraestructures i establir pautes de gestió comuna en el territori.
- Els espais naturals: són espais que s'han de protegir amb la implantació convencional dels seus usos i alhora permetre pràctiques per al turisme de naturalesa i activitats recreatives.
- La gestió de la qualitat ambiental: com a principi d'un destí atractiu i sostenible a llarg termini: paisatge, sorolls, contaminació, qualitat de les aigües, residus, etc.
- L'urbanisme: ha de preveure la qualitat de l'escena urbana, les tipologies edificatòries, la rehabilitació del patrimoni edificat i les pautes per a la nova construcció.
- La promoció d'activitats econòmiques: des de l'administració local seleccionant les inversions productives i d'acord amb les potencialitats del territori.
- Els serveis públics: tant pel que fa a aspectes sanitaris, de seguretat de les persones i del transport públic.
- L'activitat cultural: la programació sense coincidències pot ser un atractiu per a l'afluència turística.
- La formació professional i capacitat dels recursos humans com a inversió de futur de l'activitat.
- Les activitats artesanals i comercials esdevenen un atractiu i poden veure's reactivades pel turisme.

4.4. Sostenibilitat i competitivitat: tècniques, procediments i mètodes

És important controlar els impactes mediambientals i socioculturals del desenvolupament turístic en una regió. Les noves tendències en les motivacions de la demanda (sensibilitat ambiental, recerca de l'autenticitat en l'experiència vacacional, eclosió de mercats de natura i cultura) privilegien un enfocament positiu d'aquesta relació, ja que s'ha demostrat la capacitat del turisme per actuar com a mitjà eficient en la gestió dels recursos i el manteniment dels signes identitaris de les comunitats locals.

4.4.1. *Avaluació de l'impacte ambiental*

Té com a objectiu identificar, prevenir i corregir les conseqüències o impactes que determinades actuacions poden provocar en el benestar de la població i del seu entorn.

Com a tècnica s'emmarca en la política global de protecció del medi ambient. És decisiu per garantir la sostenibilitat de les actuacions turístiques (infraestructures, equipament o allotjament) en relació amb el medi ambient.

Correspon a l'administració pública regular la normativa d'actuació tant pel que fa a l'execució i autorització de les intervencions públiques i privades que puguin afectar les condicions mediambientals.

L'aplicació de l'AIA a plans i projectes turístics permet combinar paràmetres econòmics, socials i ecològics per tal de decidir una opció de desenvolupament.

4.4.2. *Capacitat de càrrega o d'acollida:*

L'Organització Mundial del Turisme defineix la capacitat de càrrega com el nombre màxim de persones que poden visitar en el temps un indret turístic sense provocar danys en el medi físic, econòmic o sociocultural i sense reduir de manera inacceptable la qualitat de l'experiència per als visitants.

Té com a objectiu detectar quan comença la congestió en el desenvolupament turístic. És el concepte més apropiat per establir l'equilibri i evitar problemes de degradació d'un destí turístic.

Així doncs, la utilitat del concepte ens permet establir els límits acceptables en l'explotació dels recursos.

Per a la seva determinació s'han utilitzat indicadors relatius a:

- Volum: turistes per unitat de temps.
- Densitat: nombre de turistes per hectàrea per diferents activitats i localitzacions.
- Relació amb la població local: proporció de turistes i residents permanents.

Tipus de capacitat de càrrega:

- Capacitat de càrrega física: a partir de la qual els recursos naturals i culturals resulten afectats.
- Capacitat de càrrega social: a partir de la qual es generen tensions amb la població resident.
- Capacitat de càrrega psicològica o percentual: a partir de la qual els turistes busquen destins alternatius.
- Capacitat de càrrega econòmica: a partir de la qual la rendibilitat del negoci turístic descendeix de manera dràstica.

4.4.3. *Auditories de qualitat per als destins i establiments*

Amb aquestes auditories es tracta de crear un entorn de qualitat dels recursos i

ofertes turístics com a mitjà per mantenir els avantatges competitiu en el mercat. En el concepte de qualitat intervenen diferents elements: les expectatives dels clients, la cultura local, els serveis i els preus.

Les ecoauditories utilitzen indicadors de qualitat ambiental per tal de posar de manifest els aspectes que cal millorar en la gestió turística. És important valorar com l'administració pot realitzar subvencions o avantatges fiscals per a aquelles empreses que introdueixin millores ambientals.

Alhora els distintius verds o pertànyer a clubs de qualitat esdevenen un factor de diferenciació en les estratègies de competitivitat.

4.4.4. *Altres instruments: la taxa turística*

La implantació d'una taxa turística és una decisió política que ha de sorgir després d'un estudi rigorós, amb consens amb tots els agents implicats: l'administració, la població local i el teixit empresarial, i conjuntament amb una correcta comunicació als turistes.

L'objectiu d'aquesta taxa és destinar-la als costos de protecció dels recursos naturals, formació de la població local, inversió d'infraestructures públiques, etc.

4.5. Màrqueting

4.5.1. *Ecomàrqueting: la qualitat ambiental com a principal element de promoció turística en la marca Pirineus*

La qualitat ambiental és un dels factors motivacionals per part de la demanda i per tant estableix la dinàmica promocional dels destins turístics.

L'ecomàrqueting constitueix en l'actualitat una de les principals argumentacions de la consolidació d'una *imatge de marca* positiva de determinats destins davant la imatge deteriorada de qualificació ambiental de l'imaginari col·lectiu, que és alhora un obstacle per a la seva competitivitat en el mercat.

Aquest plantejament no es limita als destins caracteritzats pròpiament com a *ecoturístics*, com ara els espais naturals protegits, sinó que inclou altres destins i modalitats turístics, ja que el medi ambient urbà en ciutats turístiques i la sostenibilitat també es valoren.

4.5.2. *Màrqueting institucional: la localitat com a element promocionable en la marca Pirineus*

El màrqueting turístic institucional en l'àmbit local, a través d'estratègies promocionals encaminades a vendre la regió com un conjunt de realitats relacionades: clima, cultura, paisatge, gastronomia, infraestructures, vida quotidiana... i en la qual els elements ambientals prenen protagonisme en la difusió d'una imatge atractiva del producte *local*.

4.6. El creixement equilibrat del turisme en la marca Pirineus

1- L'administració ha d'implicar-s'hi des d'un doble vessant:

- La defensa dels interessos locals, tant la dels seus ciutadans com la del seu capital natural i cultural.
- La negociació sobre les capacitats de la regió per establir un programa de desenvolupament turístic d'acord amb les limitacions de l'entorn natural i de la població.
- 2- Les oportunitats de negoci privat han d'estar articulades amb el benestar dels ciutadans residents i amb la sostenibilitat dels recursos turístics.
- 3- Díficilment la comunitat local percebrà l'interés pel turisme si les estratègies de desenvolupament turístic no comporten beneficis econòmics per a la mateixa comunitat.
- 4- El turisme a escala local ha de ser biològicament acceptable, econòmicament possible i institucionalment viable.
- 5-El veritable desafiament en el desenvolupament turístic no està relacionat amb la velocitat del seu creixement quantitatiu sinó amb el nivell de benestar que els habitants del destí turístic poden assolir en créixer de manera equilibrada i sostenible.