

Identificando factores sociales en modelos de negocio de turismo sustentable Identifying social factors in sustainable tourism business models

E. Mendoza-Ramírez ^a, J. Garnica-González ^{a,*}, E. Cruz-Coria ^b

^a Área Académica de Ingeniería y Arquitectura, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 42184, Pachuca, Hidalgo, México.

^b Unidad Regional Mazatlán, Universidad Autónoma de Occidente, 82100, Mazatlán, Sinaloa, México.

Resumen

Este trabajo es un tipo de investigación cualitativa, descriptiva que tuvo como objetivo identificar factores sociales comprendidos en diversos modelos de negocio con el propósito de obtener una recurrencia de las variables que se reportaron en la literatura de los últimos diez años, para identificar la recurrencia de variables sociales que se presentaron en los modelos de negocios de turismo sustentable. Haciendo uso de la metodología de análisis de contenido, de 88 investigaciones revisadas, 28 investigaciones se enfocaron en abordar los modelos de negocio, dando como resultado la cuantificación de 115 variables, que posteriormente se conformaron en once agrupaciones con la finalidad de sustentar divisiones de variables que debían contener la dimensión de los modelos de negocio de turismo sustentable. Dando pie a investigaciones que promuevan la innovación o rediseño de este tipo de modelos de negocio.

Palabras Clave: Turismo Sustentable, Modelos de negocio, Factores sociales

Abstract

This work is a type of qualitative, descriptive research that aimed to identify social factors included in various business models as purpose of obtaining a recurrence to the variables that were reported in the literature on the last ten years, to identify the frequency of social elements that were presented in the business models of sustainable tourism. Making use about the content analysis methodology, of 88 investigations reviewed, 28 investigations focused on addressing business models, resulting in the quantification of 115 variables, which were later formed into eleven groups in order to support divisions of factors that should contain a dimension of sustainable tourism business models. Giving rise to research that promotes innovation or redesign for this type of business models.

Keywords: Sustainable Tourism, Business models, Social factors

1. Introducción

1.1. La importancia de contar con un modelo de turismo sustentable

El concepto de modelo de negocio ha sido explorado recientemente. Los líderes de las empresas, han mostrado interés argumentando que la innovación de este puede traer mejores dividendos que la innovación orientada a productos o servicios (IBM, 2006).

Existen diferentes significados del término de modelo de negocio. Arend (2013) define el modelo de negocio como la representación de las organizaciones las cuales crean valor transformando y transfiriendo materia, haciendo uso de los factores disponibles. Amit y Zott (2015) definen el modelo de

negocio como un sistema de actividades interdependientes que realiza una empresa, tomando en consideración a sus socios y sus proveedores.

Actualmente se ha observado un creciente interés de los gobiernos, así como de las instituciones académicas en la creación y crecimiento de empresas. Este interés se basa en el crecimiento económico, de la productividad, a un rejuvenecimiento del factor socio-productivo, buscando con ello un crecimiento de espacios regionales mediante la generación de fuentes de trabajo a través de la innovación (OCDE, 2001; Audretsch y Thurik, 2001).

El turismo como industria es un fenómeno que se estudia desde diferentes perspectivas, la cual tiene una presencia en el crecimiento en la economía internacional (Salcedo y San

*Autor para la correspondencia: jgarnica@uaeh.edu.mx

Correo electrónico: me125915@uaeh.edu.mx (Edith Mendoza Ramirez), jgarnica@uaeh.edu.mx (Jaime Garnica González), ecoria84@hotmail.com (Erika Cruz Coria).

Martín, 2012). El turismo en términos económicos se ha convertido en una industria la cual ha resistido las adversidades económicas y políticas, gracias a los apoyos de gobiernos locales y organizaciones internacionales que fomentan la convivencia de las personas con el medio ambiente.

El turismo ha demostrado ser un agente económico capaz de servir a la dinámica económica de una región o regiones, siguiendo un modelo o estrategia que requiere potenciar y dinamizar sus ejes estratégicos, logrando sinergias positivas para mejorar condiciones de vida de las poblaciones locales (Espinoza, Cornejo, Bravo y Verduzco, 2018).

Por otra parte, el turismo sustentable el cual, se puede desarrollar tanto en el turismo tradicional de “sol y playa”, así como en el turismo alternativo, ofrece gran variedad de esparcimiento, mostrando la importancia del turismo en el desarrollo económico, social y medio ambiente (Salcedo y San Martín, 2012).

Para ello, es necesario que un modelo de negocios sea sustentable, captando valor económico, valor social y aspectos del medio ambiente mediante su modelo de negocios. El modelo de negocios sustentable comprende, visualiza y comunica la lógica sustentable del negocio, estableciendo un compromiso entre los grupos de interés (Prado, 2013).

Schaltegger y Wagner (2011), mencionan que para implementar beneficios sociales en los modelos de negocio sustentable es necesario equilibrar los efectos negativos y los efectos positivos teniendo un aumento de los beneficios sociales y una reducción de costos.

Cortés y Peña (2015) y Blanco y Flores (2012), mencionan que el desarrollo sustentable implica, que los modelos de negocios de turismo sustentable den uso eficiente a los recursos humanos, buscando que el negocio pueda crecer en el tiempo para mejorar la calidad de vida de las personas.

Es por ello, la importancia de que las empresas generen estrategias, buscando establecer programas de responsabilidad social y ambiental, integrando la sustentabilidad a las operaciones de la misma empresa, asegurando un mejor futuro a las próximas generaciones.

1.2. ¿Por qué es importante la consideración de la dimensión social o factores sociales?

Habitualmente cuando las empresas tienen algún problema de mercado, analizan la situación y en ocasiones por instinto tratan de realizar los cambios que creen les darán resultado. Por ello es preciso definir que la implementación o rediseño de un modelo de negocios es un proceso dinámico y que evolución en el tiempo, dando pauta a la resolución de problemas de un mercado dinámico, así como a los objetivos deseados por la empresa, teniendo en consideración los factores económicos, ambientales y sociales.

En una empresa de turismo tradicional se antepone los beneficios de los accionistas y los propietarios, sin embargo, en una empresa de turismo sustentable se considera el impacto social y el impacto del medio ambiente, con la finalidad de buscar una solución de la problemática de la misma empresa. Los ejecutivos permanentemente buscan alcanzar los objetivos deseados mediante la creación o rediseño de un modelo de negocios.

Al igual que los modelos de negocio, los factores sociales han tenido diferentes significados, dichos factores surgen con la intención de dar soluciones a problemas de índole social. La OCDE (2010), expresa que los factores sociales en los modelos de negocio buscan nuevas respuestas a problemas sociales. Con la finalidad de identificar y desarrollar nuevos servicios que mejoren la calidad de vida de las personas, así como de las comunidades o regiones. Surgiendo con esto nuevos procesos de inserción del mercado laboral de las nuevas competencias, nuevos trabajos y de la forma de participación entre ellos.

Los factores sociales han pasado a ser parte de los modelos de negocio contribuyendo a tener una concientización del respeto y equilibrio por sus componentes. La OCDE (2013) menciona que los factores sociales buscan satisfacer las necesidades futuras del mercado, así como la integración de las personas de forma satisfactoria a los procesos de producción. Todo esto para obtener un bienestar de las personas, así como la resolución de necesidades y problemas sociales. (Mulgan, 2007).

Existen investigaciones que expresan la importancia al considerar factores sociales en los modelos de negocio, (Arend, 2013). Ya que el modelo de negocios en un contexto social representa una estrategia de sustentabilidad (Murray, Caulier, Mulgan, 2010).

Por lo cual, el elemento común en los factores sociales es la búsqueda de soluciones a problemas sociales, el emprendedor social identifica problemas que requieren soluciones y se esfuerza por crear emprendimientos para resolverlos (Sullivan, 2007). La creación de valor social es la característica que diferencia el emprendimiento social de las obras de beneficencia o caridades, resolviendo problemas como: el analfabetismo, la drogadicción o la contaminación ambiental (Harding, 2004).

Con base en lo anterior, se puede decir que los modelos de negocio de turismo sustentable son capaces de convertir el conocimiento en valor económico y social, entendiéndose por conocimiento a la tecnología y las habilidades humanas para la solución de un problema o satisfacción de necesidades sociales.

1.3. Problemática detectada al no contar con la dimensión social en los modelos de negocio sustentables

Sin embargo, si en los modelos de negocio no existiera la dimensión social, habría un desequilibrio en los mismos modelos. Lozano (2018), enumera la existencia de cuatro elementos en un modelo de negocios sustentable. El primer

elemento es el valor agregado, en segundo elemento es la cadena de suministro tomando en consideración a los proveedores, el tercer elemento es la interfaz con el consumidor y por último cuarto elemento es el factor económico, todo esto con el objetivo de tener un equilibrio entre los beneficios, los costos, el impacto social y el impacto ambiental.

1.4. Porque es importante tener recurrencia de las variables

Cada vez es mayor el interés de directivos e investigadores sobre el equilibrio en los modelos de negocio en turismo sustentable. Se ha detectado la importancia de contemplar los factores sociales dentro de los modelos de negocios de turismo sustentable. Sin embargo, existe la falta de interés de algunos empresarios los cuales se enfocan más en cuestiones económicas, dejando a un lado la parte social y ambiental.

Es por lo que, este proyecto de investigación busca encontrar recurrencias en los factores sociales, para posteriormente cuantificarlas y agruparlas. Con el objetivo de esta investigación es identificar factores sociales comprendidos en diversos modelos de negocio, obteniendo recurrencias de las variables que se reportan en la literatura en la dimensión social, todo ello orientado a registrar conceptos que se deben considerar en una innovación o rediseño de un modelo de negocios de turismo sustentable en el rubro social.

Por lo cual, este trabajo de investigación consta de seis apartados. En el primero se describe una pequeña introducción, en la segunda sección se describe el marco teórico, en el tercero se describe la metodología utilizada, posteriormente en el cuarto se mencionan los resultados, en el capítulo cinco una discusión y finalmente las conclusiones en la sección número seis.

2. Marco teórico o conceptual

Con la finalidad de tener una homologación de los términos que fueron empleados en esta investigación, se hace una descripción de los términos que fueron utilizados en este trabajo de investigación.

- Modelos de negocio: Es una representación de la lógica del negocio, que describe lo que una empresa ofrece a sus clientes, así como la relación que existe entre ellos. El modelo de negocios describe y sintetiza la forma de cómo crear valor en un negocio, dirigido a un público objetivo (Magretta, 2002).
- Turismo: Es una actividad conocida como un motor de desarrollo de un territorio. Siendo esta actividad impulsada y promovida por programas y actividades que realiza la región, teniendo el apoyo del gobierno municipal, estatal o federal (Gamborota y Lorda, 2017).
- Sustentabilidad: De acuerdo a Márquez (2002), la palabra “sustentable” se origina del verbo “sustentar”, cuyo significado es enfocarse hacia un proceso

independiente, es decir que no necesita de recursos externos para mantenerse. En otras palabras, se entiende como una disciplina articulada del conocimiento, entendiendo y respetando la relación de hombre-naturaleza, integrando cuestiones económicas, sociales, ambientales y de valores.

- Turismo sustentable: Según Sánchez y Vargas (2015) definen el turismo sustentable como la actividad turística que integra y mantiene en equilibrio los intereses sociales, económicos y ecológicos. Con la finalidad de buscar la conservación de los valores naturales y culturales.
- Factores sociales: Según la Comisión Europea (2013) menciona que los factores sociales son aquellos que se pueden definir como el desarrollo y la implementación de nuevos productos y/o servicios, dando solución a las necesidades sociales. Los factores sociales en los modelos de negocio, son el vehículo que crea un cambio social, dando solución a problemas sociales desde diferentes enfoques. Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas (Michellini, 2012).

3. Metodología

En este trabajo de investigación cualitativa, descriptiva se hizo uso de la metodología de análisis de contenido, con la finalidad de identificar y analizar los factores sociales que se presentan en los modelos de negocio de turismo sustentable.

Este análisis fue de tipo relación, utilizando plataformas como Redalyc, Latindex, Elsevier, Springer y Science Direct. Investigando en revistas como: Tourism Management Perspectives, El periplo sustentable, Cuadernos de Turismo, y Journal of Innovation and Knowledge (JIK)

En esta investigación de factores sociales se realizaron los siguientes pasos: primero se buscaron patrones de recurrencia, en 118 artículos, con el propósito de identificar, cuantificar, y analizar estas variables. Dando como resultado que solo 88 se enfocaron en factores sociales y 26 trabajos se enfocaban en la descripción de los modelos qué estudian factores sociales. Posteriormente estas variables fueron cuantificadas y clasificadas en cuento al enfoque que tienen como se muestra en la Figura 1.

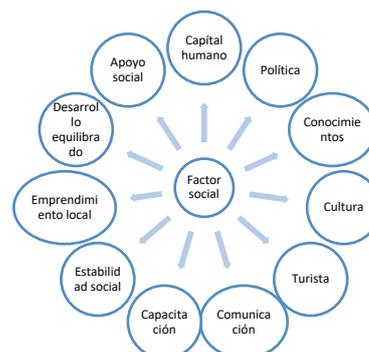


Figura 1. Clasificación de los factores sociales.

Martín (2012), Sánchez y Vargas (2015) y Peña (2019), haciendo en mención a la importancia que tiene el turista dentro de los modelos de negocio sustentables y la conexión que tiene con la cultura y la conservación del entorno.

Siguiendo en esta misma línea, Juárez, Ramírez, Díaz y Estrella (2011) abordan el turismo cultural y religioso desde una perspectiva de un enfoque social, sin dejar a un lado la derrama económica que este genera. Mientras Inostroza (2008), Palacios (2010), Jiménez y Aquino (2012), Andrade, Chávez, Espinoza, Cornejo y Gómez (2012), así como Moral (2016) abordan la cultura desde un enfoque de turismo de naturaleza, dándole un valor a cuestiones naturales y culturales de la región.

Sin embargo, Norrild (2011) Vázquez, Amador y Arjona (2012), Barrera (2012), Cantú (2012), Chávez, Andrade y Espinoza (2012), Schenkel (2013), Virgen (2014), Delgado, Villacis, Cedeño, Oviedo, Baque, Belezaca y López (2016), Lalangui, Espinoza, y Pérez (2017), Morales, Morales y Hong (2017), Semarnat (2017), así como Villegas, Gutiérrez y Juan (2019) se enfocan en el turismo comunitario, abordan la cultura desde un enfoque de turismo sustentable, buscando con esto el emprendimiento. Que al tener claro el conocimiento, la experiencia (Ramírez, Nava, Osorio y Franco, 2011), se obtiene una certificación sustentable (Moo y Santander, 2014).

No obstante, también se encontró coincidencias entre varios autores como que la cultura, es abordada desde un enfoque de cultura organizacional (Morillo, 2011; Galpin, Lee, y Bell, 2013; Bertoni, López y Testa, 2015; Schaltegger, Hansen y Lüdeke, 2016; Espinoza, Cornejo, Bravo y Verduzco, 2017; Pérez, López, Hernández y Robert, 2019), donde se enfoca a la cultura como un plan estratégico en cuento a su relación turística y al patrimonio natural de la región, abordando la cultura de la gestión organizacional, tomando en consideración el aprovechamiento de los recursos, la experiencia (Molina, Botero y Montoya, 2016; Morcardo y Murphy, 2014) y por supuesto dándole peso a los productos turísticos, así como al emprendimiento local (Benítez, Albuja y Vaca, 2016) y la toma de decisiones (Wojtarowski, Silva, Piñar y Negrete, 2015).

Teniendo en consideración el desarrollo de habilidades de gestión organizacional y el comportamiento humano como lo aborda Doğantan y Akoğlan (2019); Fu, Okumus, Wu y Köseogluc (2019) quienes se enfocan en las habilidades y valores de los colaboradores (Pulido y Pulido, 2018; Pérez, 2012). Así como los grupos de interés o el cliente objetivo al que se desea llegar (Duque, 2016; Torres, García y Pulido, 2011; Corral y Espejo, 2020).

Por otra parte, Jiménez, Calderón y Vargas (2016) abordan la cultura como un elemento clave de la resiliencia organizacional, teniendo siempre comunicación efectiva para un cambio organizacional, generando un crecimiento y una gobernanza participativa a través de la toma de decisiones, cuidando siempre el territorio turístico como lo enfatizan Bartual y Pareja (2015) y un espíritu empresarial en cuanto al entorno de los destinos (Fu, Okumus, Wu y Köseogluc, 2019).

Sin embargo, después del decremento de movimiento turístico por cuestiones sanitarias, México tuvo diversos desafíos. Aguirre (2020), propone la generación de estrategias para desarrollar destinos saludables y seguros y a una resiliencia (McCabe y Qiaos, 2020). Teniendo como objetivo la búsqueda espiritual a través del turismo (Albert, 2020) y a un emprendimiento turístico, ubicados en áreas rurales y naturales. Generando con esto, la creación de un diseño o rediseño de un modelo de negocios para innovar la propuesta de valor (Fresneda, Fuentes y Lobo, 2020; Toselli, Takáts y Davi, 2020; Kontogianni, 2020; Cheng, Mei, Gyan y Shin, 2020; Sánchez, 2020; Rojo y Bonilla, 2020).

Otro de los factores con mayor recurrencia es la interacción que existe entre el turista y el lugar receptor (Velasco, Solís y Torres, 2014). Considerando a la organización, a las comunidades locales, los recursos patrimoniales y los turistas (Camus, Hikkerova y Sahut, 2012). Además de tener en cuenta la importancia que se le debe dar al cliente objetivo y la satisfacción del turista según Madrid (2015). Todo esto con la finalidad de darle una satisfacción al turista, mediante la creación de un emprendimiento local con fines sociales e innovadores como lo menciona Enciso, Gómez y Mugarra (2012), Macario, Pasa y Ataíde (2013). Sin embargo, también Gambarota y Leonardi (2016) realizaron un análisis de los turistas para crear una estrategia de innovación y emprendimiento, obteniendo como resultado una propuesta de valor.

Con base en lo anterior, se puede visualizar la importancia de los factores sociales en los modelos de negocio de turismo sustentable, buscando siempre un equilibrio en los bienes tangibles e intangibles (Diniz y Moquete, 2011). Encaminando al turismo en una dinámica territorial de desarrollo local. Generando la importancia del servicio al cliente, de la competencia laboral, y de la necesidad de contar con la información necesaria para dar una solución a los problemas (Botía y Orozco, 2012). Teniendo siempre una ventaja competitiva sostenible, así como un valor social, económico y ambiental, aseveración realizada por Geissdoerfer, Vladimirova y Evans (2018).

6. Conclusiones

Con base al análisis de datos que se realizó se identificaron los factores sociales que están comprendidos en los modelos de negocio de turismo sustentable de los diez años anteriores a la fecha. Dando como resultado la obtención de recurrencias de variables reportadas en la literatura, todo esto en la dimensión social.

Posteriormente se hizo un registro de los conceptos que se deben considerar en la innovación o rediseño de los modelos de negocio de turismo sustentable, con el propósito de generar estrategias de crecimiento en las empresas turísticas sustentables, integrando cada vez más factores sociales y preocupándose cada vez más por el bienestar de la región, del

capital humano y de la organización. Obteniendo con esto, a los once subgrupos que se muestran arriba, entre los que se encuentra el capital humano, la política, el conocimiento, la cultura, el turista, la comunicación, la capacitación, la estabilidad local, así como el emprendimiento local que se tiene y un desarrollo equilibrado.

Es importante mencionar que dentro de estos subgrupos se encuentran diferentes variables que han sido consideradas dentro de las soluciones a problemas sociales. Generando con ello estrategias de innovación que provoquen un mejoramiento de las condiciones de vida social y organizacional.

Referencias

- Andrade E., Chávez R., Espinoza R., Cornejo J. y Gómez T. (2012). Percepción de los impactos del turismo de naturaleza en la costa de Jalisco. Centro Universitario de la Costa. Universidad de Guadalajara.
- Albert M. (2020). La búsqueda espiritual a través del turismo. Su articulación desde el lado de la oferta. Cuadernos de Turismo. 45. 13-32. España.
- Amit C. y Zott R. (2015). Crafting Business Architecture: the Background of business model design. Strategic Management Society. 9. 313-350. DOI:10.1002/sej.1200.
- Arend R. (2013). The business model: present and future, beyond a skeumorph. Strategic Organization. 11(4). 390-402. DOI:10.1177/1476127013499636.
- Audretsch D. y Thurik R. (2001). Linking Entrepreneurship to Growth. OECD Science, Technology and Industry Working Papers. 1-34. DOI:10.1787/736170038056.
- Bartual M. y Pareja M. (2015). Participatory management processes for the sustainability of rural development. The case of European Charter for Sustainable Tourism (ECST) in the Ebro Delta, Spain. Revista Interamericana de ambiente y turismo. 11(1). 16-30.
- Barrera E. (2012). Política agropecuaria: multifuncionalidad y turismo rural van de la mano. Turismo rural. 1-6.
- Bertoni M., López M. y Testa J. (2015). Planning Criteria for the Strategic Plan for Sustainable Tourism Necochea 2013-2023". Revista Interamericana de ambiente y turismo. 11(2). 136-147. Argentina.
- Botía S. y Orozco L. (2012). Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas. Sus características en el sector turismo. Estudios y Perspectivas en Turismo. 21 (3). 646-662. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Buenos Aires, Argentina
- Blanco M. y Flores M. (2012). Turismo sustentable como alternativa de desarrollo en las comunidades de la Faja Petrolífera del Orinoco. Caso: Sector laguna de Mamo, Municipio independencia. 18(44). 105-123. Venezuela.
- Bringas N y Ojeda L. (2000). El Ecoturismo: ¿una nueva modalidad del turismo de masas? Economía, sociedad y territorio. 2(7). 373-403.
- Cervantes J. y Gómez R. (2007). El ordenamiento territorial como eje de planeación de proyectos de turismo sustentable. Ciencias sociales. 4(2). 103-118. Universidad de Villa del Mar. Chile
- Corral J. Y espejo C. (2020). Evolución y análisis bibliométrico de la revista Cuadernos de turismo (1998-2019). 46. 531-565. Universidad de Murcia. DOI: <https://doi.org/10.6018/turismo.451951>.
- Coca J., Plaza P., Del Rio M. y Álvarez J. (2015). La diversificación económica sostenible del medio rural a través del turismo cibernético. Revista de Cultura e Turismo. 9(3). 44-63.
- Chávez R., Andrade E. y Espinoza R. (2012). Turismo y desarrollo sustentable: Contribución de Hispanoamérica. Teoría y praxis. 9-33
- Camus S. Hikkerova L. y Sahut J. (2012). Systemic Analysis and Model of Sustainable Tourism. International Journal of business. 17(4).
- Cantú P. (2012). El axioma del desarrollo sustentable. Revista de ciencias sociales. 3(137). 83-91. Universidad de Costa Rica.
- Cheng-Yu Hsua, Mei-Y Chenb, Gyan P. Nyaupanec, Shin-Huei Lind (2020). Measuring sustainable tourism attitude scale (SUS-TAS) in an Eastern island context. Tourism Management Persepective. 33. 1-10. DOI: 10.1016/j.tmp.2019.100617.
- Comisión Europea (2013). Guía Para la Innovación Social. 2013.
- Delgado D., Villacis A., Cedeño J., Oviedo B., Baque R., Belezaca C. y Lopez R. (2016). Sustainability through carrying capacity on the tourist trails of Cerro Blanco Protected Forest, Guayas Province, Ecuador. Revista Interamericana de Ambiente y turismo. 12(1). 105-115.
- Diniz K. y Moquete S. (2011). El turismo en la dinámica territorial. ¿Lógica global, desarrollo local? Estudios y perspectivas en turismo. 20(2). 441-461. Centro de investigaciones y estudios turísticos. Argentina.
- Duque D. (2016). Corporate Social Responsibility and service management in the tourism system. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo. 12(1). 116-128.
- Enciso E., Gómez L. y Mugarra A. (2012). La iniciativa comunitaria en favor de emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. 75. 54-80. Valencia.
- Dolnicar S., Cvelbar L. y Grün B. (2019). A Sharing Based Approach to Enticing Tourists to Behave More Environmentally Friendly. Journal of travel. DOI:10.1177/0047287517746013.
- Doğantan E. y Akoğlan M. (2019). Resilience capacity in different types of tourism businesses. Department of Hospitality Management, University of Anadolu. 67(2). 126-146. Turkey.
- Espinoza R., Cornejo J., Bravo M. y Verdusco M. (2017). The social tourism entrepreneurship. New Schemes for the tourism development in the context of rural communities in bay of flags, México. Turpade. 5(7).
- Fernández M. (2020). Hacia la dimensión ética del turismo de base comunitaria. Gobernanza y emprendimiento social. El periplo sustentable. 39. 90-123. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Fresneda S., Fuentes P. y Lobo A. (2020). Gestión sostenible de los Heritage sites culturales: propuesta de un modelo. Cuadernos de Turismo. 46. 163-184. Universidad de Murcia. España. DOI:doi.org/10.6018/turismo.451681.
- Fu H., Okumus F., Wu F. y Köseoglu M. (2019). The entrepreneurship research in hospitality and tourism. International Journal of Hospitality Management. 78. 1-12. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.10.005.
- Gambarota D. y Leonardi V. (2016). Propuesta para la transformación en un atractivo turístico: Centro termal "Terma de la bahía". Argentina. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo. 12(2). 187-203.
- Gamborota D. y Lorda M. (2017). El turismo como estrategia para el desarrollo local. Geografía venezolana. 58(2). 346-359. Universidad de los Andes.
- García B. (2005). Características diferenciales del producto turismo rural. Cuadernos de turismo. 15. 113-133. Universidad de Alcalá. España.
- Galpin T., Lee J., y Bell G. (2013). Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. 15(1). 1-17. University of Dallas, Texas. DOI 10.1108/CG-01-2013-0004.
- Gessa A., y Toledano N. (2011). Turismo, emprendimiento y sostenibilidad en los espacios naturales protegidos. El caso de Andalucía. España. Estudios y perspectivas en turismo. Centro de investigaciones y estudios turísticos. 20(5). 1154-1174. Buenos Aires. Argentina.
- Geissdoerfer M., Vladimirova D. y Evans S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. Cleaner Production. 401-416. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.06.2400959-6526.
- Goyzueta (2013) Modelo de gestión para las empresas con perspectiva de crecimiento y sostenibilidad. Perspectivas. 16(31). 87-132. Bolivia.
- Inostroza G. (2008). Modelo de gestión sostenible, turismo comunitario de Región Andina, Gestión turística. 10. 77-90, Ecuador.
- IBM Global Business Services (2006). Expanding the Innovation Horizon. The Global CEO Study. 1-8. http://www.businessmodelinnovation.org.sg/wpcontent/uploads/2015/01/global_ceo_study.pdf.
- Jaafar M., Rassolimanesh S. y Tuan K. (2015). Tourism growth and entrepreneurship: empirical analysis of rural highland development. Tourism Management Perspectives. 14. 17-24. Malaysia.
- Jiménez R. Calderón P. y Vargas J. (2016). La resiliencia empresarial elemento clave en el cambio organizacional. Revista Iberoamericana. 10(1). 1-16.
- Juárez J., Ramírez B., Díaz R. y Estrella N., (2011). Turismo rural en México. Complemento o excusión en el desarrollo territorial rural. Colegio de posgraduados campus Puebla
- Jiménez P. y Aquino A. (2012). Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos. Estudios y perspectivas de turismo. 21(4). 977-995. Argentina
- Johansson, Karlsson y Malm (2020). Family business-A missing link in economics? Journal of Family Business Strategy.
- Kontogianni A. (2020). Smart tourism: State of the art and literature review for the last six years. Array. 6. 1-12.
- Krstinić M. y Drpić D. (2013). Tourism in Southern and Eastern Europe. 159-173.

- Lalangui, J., Espinoza Carrión, C. R., & Pérez Espinoza, M. J. (2017). Turismo sostenible, un aporte a la responsabilidad social empresarial: Sus inicios, características y desarrollo. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 9 (1). 148-153.
- Lordkipanidze M., Brezet H. y Backman M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. *Journal of Cleaner Production*. 13. 787-798. DOI: 10.1016/j.jclepro.2004.02.043
- Madrid F. (2015). La sostenibilidad en la política turística mexicana. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 13(6). 1301-1313. España.
- Magretta (2002). Why Business Model Matter. *Harvard Business Review*. 80. : 86-92.
- Márquez R., A. (2000, 5 noviembre). Sostenible y Sustentable. *Periódico El Nacional*. Caracas, Venezuela
- Morillo M. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución conceptos, componentes y clasificación *Visión Gerencial*. 1. 135-158. Venezuela
- McCabe S. y Qiaos G. (2020). A Review of Research on Social Tourism: Launch of the Annals of Curated Collection of Tourist Research on Social Tourism. *Annals of Tourism Research*. 85. 1-19. DOI: 10.1016/j.annals.2020.10310
- Macario V., Pasa C. y Ataide G. (2013). Indicadores de sustentabilidad para la actividad turística. Una propuesta de monitoreo usando criterios de análisis. *Estudios y perspectivas en turismo*. 22(2). 177-197. Buenos Aires. Argentina.
- Michellini, L. (2012). *Social Innovation and New Business Models Creating Shared Value in Low-Income Markets*. Springer 2012.
- Molina P., Botero S. y Montoya J. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. 116-149
- Morales X., Morales D. y Hong E. (2017). Emprendimiento social en el sector del turismo comunitario: una primera aproximación al caso de las comunidades indígenas del Ecuador. *Revista Iberoamericana de Turismo*. 7(2). 105-120. DOI: 10.2436/20.8070.01.57.
- Moral M. (2016). Enhancing a sustainable cultural tourist resource in rural areas: The case of Vías Verdes in Spain. *Revista Interamericana de ambiente y turismo*. 12(2). 161-175.
- Moo M. y Santander L. (2014). Las ecoetiquetas: en el turismo sustentable. *El periplo sustentable*. 26. 102-125. México.
- Morcardo G. y Murphy L. (2014). There Is No Such Thing as Sustainable Tourism: Re-Conceptualizing Tourism as a Tool for Sustainability. *Sustainability*. 6. 2538-2561. DOI:10.3390/su6052538.
- Morlina, Botero y Montoya (2016). Empresa de familia: conceptos y modelos para su análisis
- Naranjo R. (2015) propuesta de modelos de negocio desde el emprendimiento social. *Apuntes universitarios*. 5(1). 35-50. Perú.
- Nosratabadi y Drejeris (2016). *Innovations in Rural Tourism Business Model*.
- Norrild J. (2011). De la inversión hotelera al turismo sustentable. *Reseña de "Inversión hotelera. Elementos para su evaluación"*. *Estudios y perspectivas en turismo*. 20(4). 972-976. Argentina.
- Ortiz F. (2019). Los modelos de competitividad de destinos turísticos como referentes para evaluar la competitividad de los pueblos mágicos. *El periplo sustentable*. 39. 387-409. Estado de México.
- Pantano E., Priporas C. y Stylos N. (2017). ¡You will like it! 'Using open data to predict tourists' response to a tourist attraction.
- Patino D. (2017). Turismo, naturaleza y pasado en comunidades indígenas de Puracé, Cauca. *Universidad de Cauca*.
- Palacios G. (2010). Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. *Revista de ciencias sociales*. 16(4). 579-590. Universidad de Zulia. Venezuela.
- Parrá D. (2012). La negociación cooperativa: una aproximación al Modelo Harvard de Negocios Pérez T., López K., Hernández H. y Robert J. (2019). Análisis para el desarrollo del modelo Canvas en una comunidad artesanal. *Coloquio de investigación multidisciplinaria, Journal CIM*. 7(1). 1-8.
- Prado M. (2013). Propuesta de un modelo de negocios Sostenible para Emprendedores. *Máster en Sostenibilidad y RSC*. 1-54.
- Pérez M. (2012). El modelo de empresa familiar: los cuatro pilares fundamentales. *Ciencias*
- Peña Y. (2019). El turismo sustentable como alternativa de emprendimiento desde la teoría del intercambio social en Venezuela. *Revista ciencia y tecnología*. 18(1). 41-48.
- Pulido J. Pulido M. (2018). Proposal for an Indicators System of Tourism Governance at Tourism Destination Level. *-Science Business*. 137. 695-743. DOI: 10.1007/s11205-017-1627-z.
- Ramos A. y Fernández G. (2013). La educación ambiental: un instrumento para el turismo sustentable. 10(2).
- Ramírez I., Nava G., Osorio M. y Franco S. (2011). Ambigüedad e incertidumbre en desarrollo sustentable y turismo sustentable: sus implicaciones epistemológicas. *Ciencia y Sociedad*. 36(1). 7-28. República Dominicana
- Ramos, Cuamea y Galván (2020). Winetourism Predictor sobre visit in tention to micro, small and médium wine rieson the Valle de Guadalupe wine route, México.
- Reboloso S. y Salcedo M. (2007). Turismo sustentable y certificación: un reto global. *Revista del centro de investigación*. 7(27).77-91. México.
- Rivera J., Alcántara G., Blanco N. y Pascal E. (2017) ¿Desarrollo sostenible o sustentable? La controversia de un concepto. *Posgrado y Sociedad*. 15(1). 57-67.
- Rojo M. y Bonilla D. (2020). COVID-19: La necesidad de un cambio de paradigma económico y social. *Ciencia América*. 9(2). DOI: 10.33210/ca.v9i2.288. 1-12. México.
- Salcedo M., y San Martín F. (2012). Turismo y Sustentabilidad: Paradigma de desarrollo entre lo tradicional y lo alternativo. *Gestión y estrategias*. 41. Universidad la Salle, México
- Sánchez A. y Vargas E. (2015). Turismo sustentable. Un acercamiento a su oferta. *Multiciencias*. 15(3). 347-354. Venezuela
- Sampedro y Ayala (2016). Evolución de la empresa familiar: estudio de herederos cerámica Sampedro. *Universidad de Rioja*. 1-42.
- Schaltegger S., Hansen G. y Lüdeke F. (2016). Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues. 29(1). 3-10. DOI: 10.1177/1086026615599806.
- Schenkel E. (2013). El patrimonio intangible como recurso turístico: ¿es posible un turismo sustentable? *Propuestas para la colonia menonita "la nueva esperanza"*. *Revista de cultura e turismo*. 7(2).
- Serrano L. y Ortiz N. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*. 28. 13-22. España.
- SEMARNAT (2017). *Turismo Sustentable en México. Cuadernos de divulgación ambiental*.
- Torres M., García J. y Pulido J. (2011). Cambio de paradigma en el marketing de destinos turísticos: el plan CMA experience. *Revista de cultura e turismo*. 7(2). Andalucía
- Tobak J. y Nábrádi A. (2020). The TONA model: A new methodology for assessing the development and maturity life cycles of family owned enterprises. *Journal Innovation and Knowledge*. Debrecen, Hungary.
- Toselli C., Takáts A. y Davi L. (2020). Análisis de la sostenibilidad en emprendimientos turísticos ubicados en áreas rurales y naturales. *Estudios de caso en la provincia entre ríos*. Argentina. *Cuadernos de Turismo*. 45. 461-489. DOI: 10.6018/turismo.426211.
- Trujillo J. (2016). Casos de investigación turística aplicada en México. *Centro de investigación turística aplicada*. 1-170. Chiapas.
- Vargas E., Castillo M. y Zizumbo L. (2011). Turismo y sustentabilidad. Una reflexión epistemológica, *Estudios y Perspectivas de Turismo*. Centro de Investigaciones y estudios turísticos. 20(3). 706-721. Argentina.
- Vargas E., Castillo M. y Zizumbo L. (2011). Turismo y sustentabilidad. Una reflexión epistemológica. *Estudios y Perspectivas en Turismo*. 20(3). 706-721. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Argentina
- Velasco A. Solís N. y Torres J. (2014). El impacto territorial del turismo en el desarrollo sostenible: el caso de las regiones de México 2000-2010. *Revista de Turismo y patrimonio cultural*. 12(2). 357-368. Oaxaca. DOI: 10.25145/j.pasos.2014.12.025
- Vázquez G., Amador L. y Arjona M. (2012). La naturaleza y y las características del turismo sostenible. *Rosa dos Ventos*. 1-19.
- Villegas D., Gutiérrez J. y Juan J. (2019). Estrategia de desarrollo local sustentable en el Área Natural Protegida Parque Otomí-Mexica del Estado de México. *Circuitos turísticos en el municipio de Isidro Fabela*. *Revista de turismo y patrimonio cultural*. 17(4). 725-745. DOI: 10.25145/j.pasos.2019.17.051.
- Virgen A. (2014). Turismo y Desarrollo Sustentable. Un acercamiento al estudio del turismo. *Amescur*.
- Wojtarowski A., Silva E., Piñar M. y Negrete J. (2015). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Pasos revista de turismo y patrimonio cultural*. 14(1). México.
- Wong C. y Chirinos G. (2016). ¿Los modelos basados en el CAPM valoran adecuadamente los emprendimientos familiares? *Able, B. C., (1945)*. 35, 123–126. DOI: 10.3923/ijbc.2010.190.202.