

EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL DESTINO TURÍSTICO Y SUS IMPLICACIONES PARA LA DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

José Alberto Martínez González
Universidad de La Laguna
Tenerife – Islas Canarias – España
jmartine@ull.edu.es

Resumen

Dada la relevancia social y económica del turismo para numerosos países, se han llevado a cabo esfuerzos notables para desarrollar teorías y modelos que permitan describir y/o predecir el desarrollo y el crecimiento de los destinos turísticos. En este esfuerzo han estado tan interesados como implicados los profesionales y los gestores públicos del turismo, además de los académicos. Uno de los modelos más conocidos es el del Ciclo de Vida del Destino Turístico, desarrollado por Butler en los años ochenta y actualizado por el mismo autor en varias ocasiones a partir del año dos mil. Aunque el modelo ha recibido numerosas críticas y propuestas de mejora, incluso realizadas por el propio autor, sigue siendo una de las propuestas teóricas y metodológicas más utilizadas hoy en día para estudiar un destino turístico. No obstante, su aplicación debe llevarse a cabo con flexibilidad y con cautela, pues se trata de un modelo que, como tal, es más simple que la realidad misma que pretende analizar, algo especialmente cierto en el caso de la realidad turística. En este trabajo se presentan los aspectos más importantes del modelo y sus implicaciones para las empresas turísticas.

Palabras clave

Destino turístico, Ciclo de vida del destino turístico, Modelos de desarrollo del destino turístico

1.- Introducción

La necesidad y la urgencia por conocer, explicar y predecir el desarrollo turístico de los destinos por parte de los académicos y los profesionales han hecho posible la creación teorías y modelos. Este es el caso de las propuestas vinculadas recientemente a la responsabilidad social, la atención a los grupos de interés o la sostenibilidad. Anterior a estas propuestas es el modelo del Ciclo de Vida del Destino Turístico (CVDT) desarrollado por Butler en los años ochenta, y según el cual la fase del ciclo de vida en la que se encuentre un destino turístico puede ser un elemento importante a considerar para determinar que variables desplegar por parte de las empresas, las instituciones turísticas y otros agentes (Williams y Lawson, 2001).

Aunque inicialmente el modelo del CVDT fue ideado para explicar el desarrollo turístico en un contexto de producción en serie, tal y como se explicaba el ciclo de vida de los productos de consumo, hoy en día sigue siendo utilizada, siendo una de las principales aportaciones de la teoría del CVDT la de integrar la interpretación económica del desarrollo turístico y la territorial (Garay y Cánoves, 2009).

Efectivamente, el modelo teórico CVDT realiza un análisis de las fases evolutivas del desarrollo de un destino turístico a partir de los cambios en el crecimiento del número de visitantes que llegan al destino (demanda) y la consecuente expansión de las infraestructuras, esencialmente las de alojamiento (oferta) y las de comunicación (transportes), dando especial relevancia a la intervención pública en este desarrollo, así como a los visitantes, los agentes locales y la relación existente entre ambos (Garay y Cánoves, 2009).

Aun teniendo en cuenta que el CVDT suele relacionarse con los cambios en el volumen de visitantes, debe asumirse que junto a las variaciones de la cantidad de turistas se producen

cambios en el perfil de los turistas, en la forma de organización de la empresa y en sus estrategias comerciales, así como en la implicación local (Oppermann, 1995). Estos aspectos asociados a la evolución del destino turístico ya fueron mencionados por algunos autores (Plog, 1974), aunque la contribución de Butler (1980) es la más reconocida (Wall, 1982).

La teoría o el modelo del CVDT parte de la base de que el destino turístico, entendido como un producto turístico, experimenta un ciclo vital similar al ciclo de vida de los productos de consumo (Serra, 2002). Esta idea ya estaba presente en los trabajos anteriores de otros autores que incluso mencionaban tres fases en el ciclo de vida de cualquier destino turístico: descubrimiento, crecimiento y declive. Por tanto, previamente a la aportación de Butler sobre el CVDT algunos autores ya identificaron ciertas regularidades en el desarrollo del destino turístico.

El modelo de Butler también ha recibido numerosas críticas por autores que no han podido contrastar o comprobar las fases del modelo con las fases reales por las que han pasado algunos destinos turísticos, como es el caso de Escocia o de las Cataratas del Niágara. Algunas de las críticas al modelo hacen referencia a la falta de operatividad del modelo, a su incapacidad para representar la realidad y a que es un modelo eminentemente descriptivo, no predictivo. También se critica al modelo porque no es lineal y ser especialmente útil en los destinos consolidados, no en los emergentes (Russell y Faulkner, 2004).

Otros trabajos han destacado la existencia de factores que complican la aplicabilidad del modelo del CVDT. Los factores pueden ser de carácter interno, como es el caso de las políticas y actuaciones de las empresas y las instituciones turísticas locales, y también de carácter externo, como son los problemas acaecidos en otros destinos turísticos, o el desarrollo de destinos emergentes. Por ejemplo, actualmente la crisis en Oriente Próximo ha favorecido el incremento de la demanda en el destino turístico de las Islas Canarias.

Los problemas y las críticas han llevado al autor a revisar y actualizar el modelo del CVDT (Butler, 2006a, 2006b, 2011). Aun así, afirman García, Reinares y Amelini (2013), que el modelo propuesto por Butler en 1980 representa uno de los paradigmas esenciales en torno al desarrollo de los destinos turísticos y es uno de los enfoques de mayor influencia y más ampliamente referenciado en el análisis del desarrollo del turismo local.

2.- Fases del Ciclo de Vida del Destino Turístico

Según los estudios de Butler (1980), las fases que atraviesa un destino son: pre-turística, exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y declive. Cada etapa presenta una serie de rasgos característicos en cuanto a la situación de la demanda, la oferta, la comercialización y la competencia.



Figura 1: Fases del Ciclo de Vida del Destino Turístico (Fuente: Google)

Según Cardona (2012) existe una fase previa a la que denomina fase *pre-turística*. En esta fase no hay presencia significativa de turistas y sólo acuden al destino turístico escasos visitantes ocasionales, en muchos casos de manera casual, en tránsito hacia otros destinos o incluso por problemas de salud. La población local tiene escasa preparación turística y de sus actitudes, así como de las oportunidades y los beneficios percibidos o las amenazas y problemas que perciban, dependerá el progreso rápido o lento hacia la siguiente fase. Las circunstancias locales (infraestructuras, comunicación, etc.) y el papel desempeñado por las autoridades y las instituciones jugarán un papel trascendental en esta fase previa.

La primera fase propiamente dicha del CVDT se denomina de *exploración*. En esta fase sólo unos pocos turistas se interesan por el destino, o por una parte específica del mismo, pues se sienten atraídos por alguno de sus elementos y atributos. En esta primera fase la falta de institucionalización de la actividad turística es notable y las relaciones o el contacto con los residentes suele ser cálido y positivo, pues se trata de la llegada de nuevas personas al lugar, lo cual despierta interés y constituye un hecho anecdótico. El número de turistas que llega al destino en esta fase es tan reducido que, en términos relativos, no se ve alterada la vida local (Garay y Cánoves, 2009).

Para Pérez y Rodríguez (2012) en esta primera etapa se encuentran los turistas más intrépidos que no viajan de forma organizada con agencias de viajes. Hacen sus propios planes para sus viajes y siguen patrones de visita bastantes irregulares. Se puede esperar que estos turistas provengan de lugares más bien lejanos y que se sientan atraídos al destino por sus cualidades naturales y culturales únicas y diferentes. En esta etapa no se encontrará en el destino un desarrollo de servicios y estructuras turísticas avanzadas, ni mucho menos, aunque se desarrollen buenas relaciones con los residentes. Como los sistemas permanecen relativamente inalterados por este tipo de turismo esta fase representa muy poco a nivel social y económico para la vida de los residentes.

Según Cardona (2012) en la fase de exploración el destino es visitado de forma irregular que rehúyen los viajes organizados y las masas de turistas, y se caracterizan por las actitudes “anti-turísticas” mencionadas por Jacobsen (2000). Estos viajeros son atraídos por la belleza paisajística y cultural del destino, y su afluencia es limitada por las dificultades de accesibilidad del destino y la ausencia de instalaciones turísticas. Se puede afirmar que prácticamente hacen uso de las infraestructuras y servicios destinados a los residentes no produciéndose impactos negativos en las relaciones con los residentes.

Debido a que el turismo aún no ha cambiado la sociedad y el entorno, y a que los turistas tienen poca influencia en la economía y la vida social de los residentes, las actitudes de los escasos visitantes y de los residentes son positivas, en gran medida debido a su alta dosis de tolerancia y solidaridad. A esta aceptación por parte de los residentes ayuda el hecho de que los gastos de los turistas se dirigen a la economía local, concienciando a los residentes de los beneficios del turismo.

En la fase de *implicación* el número de turistas se eleva, en parte debido en gran medida a los recursos aplicados por los residentes, aunque también por la dedicación incipiente de las empresas e instituciones. El destino se hace más conocido, se va desarrollando el mercado y se hace necesaria una mayor aportación de recursos por parte de los agentes públicos y privados. La promoción tiene como resultado que el número de visitantes siga creciendo y se regularice. Aparece en esta fase la estacionalidad del fenómeno, las administraciones públicas responden a las necesidades de infraestructuras y regulación, entre otros aspectos. Algunos de los residentes comienzan a suministrar servicios para los turistas y el contacto entre residentes y turistas crece (Cardona, 2012).

Se comienza a desarrollar una incipiente estacionalidad de la demanda, a la que habrá que dar respuesta, y se organizan los viajes y los agentes turísticos (Pérez y Rodríguez, 2012). El destino turístico inicia un rápido crecimiento, igual que las infraestructuras turísticas. Los

contactos entre residentes y turistas siguen siendo muy intensos e incluso aumentan para las personas que se encuentran involucradas en el turismo. Empiezan a tomar forma las zonas turísticas y el tipo de producto turístico ofrecido. Se producen cambios en las conductas sociales de los residentes que se encuentran implicados en el sector turístico.

La tercera fase se denomina fase de *desarrollo*, y en ella el número de visitantes que acuden al destino evoluciona a un ritmo exponencial, atraídos por las actuaciones de marketing que llevan a cabo las empresas y las instituciones turísticas. En esta fase comienzan a sustituirse los elementos que inicialmente atraían a los turistas por otros relacionados con la imagen y el marketing (Garay y Cánoves, 2009). El control de la actividad turística en esta fase lo comienzan a tener las compañías multinacionales, no las locales que prácticamente son inexistentes, en parte debido al fenómeno de la globalización y a la expansión e integración vertical y horizontal de las empresas, así como a la creación de grupos turísticos. En gran medida en esta fase comienza la pérdida de protagonismo de las pequeñas entidades locales, que incluso desaparecen, comenzando la masificación y el turismo de masas (García, Reinares y Amelini, 2013).

Según Pérez y Rodríguez (2012) se observa en esta fase un mercado turístico más definido, así como una disminución notable de la participación y el control de los agentes locales. En algunos casos se sustituyen los productos o las atracciones locales por otros importados, como es el caso de los parques temáticos. En estos momentos los residentes se pueden sentir desbordados por la población turística, pues se trata del “boom turístico”. También se pueden crear conflictos y desacuerdos. Es de destacar también que en esta fase se desarrolla el fenómeno de la inmigración, por las oportunidades que el destino ofrece.

Para Cardona (2012) esta es la fase de mayor tasa de crecimiento, tanto de la demanda como de la oferta, y en los periodos de mayor afluencia turística es posible que el número de turistas supere al de residentes. Por otra parte, la involucración del sector público en la planificación turística se hace más necesaria para hacer frente a los problemas que surgen y para ayudar en la comercialización del destino. Se construyen aeropuertos, carreteras, líneas de comunicación, etc., y se abren al público establecimientos comerciales que antes eran impensables.

En la siguiente etapa, la fase de *consolidación*, la tasa de crecimiento en el número de visitantes puede empezar a disminuir, aunque en términos absolutos la cifra de visitantes siga creciendo, es decir, el turismo crece pero a un ritmo menor que en la fase inmediatamente anterior. En esta fase y en numerosos casos se puede afirmar que el destino vive del turismo, produciéndose en muchas ocasiones una degradación del lugar, una artificialización excesiva de los atractivos originales, una masificación de los visitantes y un alejamiento de la relación entre la población local y el visitante, lo cual no implica necesariamente un enfrentamiento.

Como manifiestan García, Reinares y Amelini (2013), en la fase de consolidación los beneficios crecen y un gran número de residentes trabaja directa o indirectamente en el sector turístico. Para Pérez y Rodríguez (2012) se fortalecen las estrategias de marketing con el fin de extender la temporada del turismo, pero se comienza a percibir un descontento en la población residente, que no participa ni se beneficia de las ganancias de la industria, especialmente si su forma de vida se encuentra dependiendo de la actividad turística. En algunos casos surgen grupos ecologistas y de oposición al crecimiento turístico. Se crean y desarrollan espacios turísticos claramente diferenciados, aunque en algunos casos permanecen integrados en la forma de vida local.

Como manifiesta Cardona (2012) la estrategia de marketing del destino turístico en esta fase se centra en la extensión del área turística y en la reducción de la estacionalidad del destino. Se produce un impulso del sector de las segundas residencias, el cual toma un peso importante en la siguiente fase (estancamiento), tal y como muestran diversos autores (Sanz, 2008). En esta fase las mayores empresas del sector turístico están presentes en el destino, bien sea físicamente o mediante la dirección y el control de la actividad turística local.

En la fase siguiente, la de *estancamiento*, el destino comienza a no ser de actualidad. Se consolida un tipo de turismo más conservador y empieza a reutilizarse parte de la

infraestructura turística para otro tipo de negocios, como el vinculado a la segunda residencia turística. En esta etapa el número de turistas no crece y el destino comienza a perder su atractivo. Existen muchas compras de repetición y en muchos casos la capacidad de acogida puede haberse sobrepasado. Se confía en visitas repetidas y en congresos y convenciones para mantener el nivel de ingreso conseguido en la última etapa. Hay un exceso de oferta de camas disponibles y se necesita contar con mayores esfuerzos para mantener un nivel de entrada de turistas comparable a la etapa de consolidación.

Sostiene Cardona (2012) que la imagen del destino queda desvinculada del entorno del mismo, pues los nuevos desarrollos empresariales se producen en zonas periféricas al área original de desarrollo turístico, y los establecimientos existentes sufren frecuentes cambios de propiedad, generalmente debido a la menor rentabilidad a corto y largo plazo que se espera de estos establecimientos. A partir de este momento y si no se lleva a cabo una reorientación el destino entrará en una fase de declive, en la que será difícil competir.

En la fase de *declive* se produce una pérdida de visitantes que se trasladan a nuevos destinos. El destino comienza a reducir precios para captar clientes y mantener la cuota de mercado, y la actividad empresarial de la zona abandonará paulatinamente el sector reconvirtiendo las infraestructuras turísticas hacia otros usos. Es en esta fase cuando se toman medidas para rejuvenecer el destino, buscando nuevos usos, nuevos clientes, nuevos canales de distribución y diseñando nuevos productos con el fin de reposicionar el destino (García, Reinares y Amelini, 2013).

Sin embargo, de acuerdo con Butler, el destino todavía tiene la capacidad de sobrevivir o incluso crecer si en vez de entrar a la etapa de decaimiento o declive pasa a la de rejuvenecimiento. Cabe una reorientación de la actividad a través de la implicación conjunta de los agentes locales y de las administraciones públicas. Es muy probable que en este caso los residentes recuperen el control del sector a causa del abandono de la región que experimentarían los trabajadores e inversores atraídos por el desarrollo turístico. El rejuvenecimiento implica la búsqueda de nuevos usos, nuevos clientes, nuevos canales de distribución, el diseño de nuevos productos, el reposicionamiento del destino y la estrecha colaboración entre los sectores público y privado del destino.

3.- Aspectos a tener en cuenta en la aplicación del CVDT

Tal y como señalan Camisón y Monfort (1998), aunque el CVDT puede emplearse como criterio para la valoración de las diferentes opciones estratégicas que adoptan las empresas y las instituciones turísticas que operan en el destino, con el fin de identificar, aprovechar o crear oportunidades, sin embargo no proporciona pautas de actuación. Según Butler (1980), teniendo en cuenta que el conocimiento de la evolución del destino puede ser una información muy valiosa a tener en cuenta en el proceso de dirección estratégica de los destinos, la contribución del modelo está en el diagnóstico del progreso del destino.

Aunque el modelo CVDT permite medir y valorar las desviaciones de la realidad de los diferentes destinos y puede ser de utilidad para describir, lo cierto es que la existencia de sub-destinos dentro de un destino concreto, así como la naturaleza simplificada del modelo, las propias peculiaridades del destino turístico, los cambios en los consumidores y los cambios en el sector pueden producir desajustes no contemplados por el modelo (Lundtorp y Wanhill, 2001).

En todo caso cada fase del ciclo de vida exige, por parte de la empresa, programas y actuaciones diferentes y diferenciadas, que exigen diferentes recursos y presupuestos de distinta magnitud. Por ejemplo, los gastos en marketing, especialmente los de promoción y comunicación, así como el tipo de medidas a llevar a cabo desde el punto de vista comercial o promocional, no serán las mismas si el destino se encuentra en la fase de desarrollo que de declive.

Además, como manifiesta Cardona (2012), el CVDT puede ser revitalizado o rejuvenecido mediante la captación de nuevos segmentos de mercado, o añadiendo un plus de calidad para

convencer a los turistas de que visiten un destino ya muy agotado. Está constatado que los turistas aceptan niveles de calidad inferiores en destinos que se encuentran en fase incipiente, pues conserva sus riquezas culturales y naturales que compensan al turista de las deficiencias en infraestructuras y de calidad del servicio. Sin embargo, en un destino explotado y sin peculiaridades culturales o paisajísticas atractivas el turista exigirá que el destino compense las deficiencias con otro tipo de experiencias y con calidad en el servicio.

Por otra parte, no sólo hay factores internos que afectan al ciclo de vida del destino turístico, también hay factores externos o ambientales y del entorno que en muchos casos no se pueden predecir ni controlar. La duración de cada una de las fases y, por tanto, la duración global del CVDT, estarán en función de factores tales como las tasas de desarrollo, la accesibilidad del destino, la política gubernamental o la existencia de destinos competidores emergentes, o al contrario, que tengan problemas (Cardona, 2012).

Todas las fases del CVDT son importantes, pero las fases más delicadas son las finales: estancamiento, declive y rejuvenecimiento. Teniendo en cuenta que los responsables turísticos y las empresas desean que el destino turístico sea sostenible, el CVDT puede adoptar tras el periodo de estancamiento diversas alternativas, según Butler (1980):

- a) Se puede reiniciar el crecimiento y la expansión del destino, como es el caso de destinos que ya hayan llegado a su límite de desarrollo en algunos productos turísticos, pero que realizan un uso muy bajo de otros potenciales productos turísticos y poseen un gran margen de crecimiento antes de llegar a su límite de capacidad de carga. En este caso el CVDT presenta saltos o tramos de validez que representan nuevas alternativas de productos turísticos.
- b) Se pueden explotar las capacidades de carga potenciales del destino, mediante un mejor uso de los recursos disponibles, es decir, explotando los márgenes de crecimiento que aún quedan.
- c) Se puede potenciar un parcial rejuvenecimiento del destino turístico gracias a políticas en el corto plazo que busquen recuperar o incrementar el volumen de turistas.
- d) Se pueden aprovechar las oportunidades que, lamentablemente, se hayan conectados a los problemas surgidos en otras regiones del mundo por conflictos bélicos, terrorismo, etc.

La gestión del CVDT exige de los agentes turísticos tener en cuenta otras cuestiones, según manifiesta Cardona (2012). La primera se refiere a la obtención de series de datos para periodos de tiempo muy extensos y al uso homogéneo de metodologías de investigación y análisis. Estos datos existen en pocas ocasiones y cuando existen las series se inician cuando el desarrollo turístico es ya importante y se ha constatado la importancia cuantitativa del sector en el destino turístico. Por su parte, los cambios metodológicos hacen difícil realizar comparaciones temporales.

Es crucial determinar la unidad de medida y la unidad de tiempo. Respecto a la unidad de medida los datos sobre el número de turistas deben complementarse con datos acerca de la duración de la estancia, la dispersión de los turistas por el destino turístico, las características de estos turistas, el gasto de los turistas, el momento del año en que se realiza la visita. En relación a la unidad de tiempo no siempre es aconsejable utilizar el año o los periodos de tiempo "impuestos" o utilizados por la Administración. En estos aspectos de medida y de tiempo es necesario que exista continuidad en la información aportada y recibida, y que dicha información sea completa, esté estandarizada y sea fiable.

En tercer lugar, no siempre el modelo se adapta a la realidad, que es más compleja y diversa, sino que en ocasiones las actuaciones de los agentes sociales, especialmente de los que más peso tienen en el desarrollo turístico, influyen en el ritmo en el que las fases se suceden. Otros factores internos y externos influyentes son la competencia entre destinos turísticos, la aparición de nuevos destinos turísticos, los grupos de interés y grupos opuestos al desarrollo

turístico, las características de los turistas (necesidades, expectativas, actitudes, etc.) y el papel la administración pública (regulación, políticas del gobierno, etc.), entre otros.

Además, se debe tener en cuenta que más que seguir creciendo a través del modelo establecido de desarrollo del destino - pues se debe ser consciente de que la capacidad de carga no es ilimitada - puede ser conveniente reorientar el sector hacia nuevos mercados y nuevas ofertas. Por tanto, la fase de reorientación representa un continuo esfuerzo por reestructurar el desarrollo del destino turístico, que se caracteriza por la búsqueda de nuevos mercados, la especialización, la diferenciación y la segmentación, además de una transformación de la imagen del destino (Agarwal, 1997, 1998, 2000).

Los gestores no deben gestionar o utilizar el CVDT con excesiva literalidad. En algunos casos se podrán unificar fases y darles una nueva denominación, mientras que en otros casos determinadas situaciones pueden ser compensadas con la explotación de nuevos nichos de mercado, o se pueden desarrollar actividades y productos/servicios que pueden ser complementarios o sustitutivos cuando inicialmente no parecerían ser productos o servicios turísticos.

También se debe tener en cuenta que en la fase de exploración las capacidades sociales son casi infinitas, mientras que hay serias limitaciones en las capacidades vinculadas con las infraestructuras. Por el contrario, en la fase de estancamiento existe una capacidad muy amplia en lo que ha infraestructuras se refiere, pero los problemas sociales y la oposición de los residentes es mayor. De todos es conocido que cuando la planta hotelera no es utilizada puede convertirse en planta residencial cuando la región pierde su posición competitiva. Las segundas residencias y la región como lugar de retiro son actividades que sustituyen a la actividad turística en el caso de destinos en retroceso (Cardona, 2012).

Haywood (1986) destacó otros aspectos que debían ser considerados en la aplicación del CVDT: la necesidad de definir claramente el destino turístico al que se aplique el modelo del CVDT, así como los elementos que incluye (área geográfica, por ejemplo) y los atributos. Además, dependiendo de la escala adoptada se puede hablar de diferentes fases del ciclo de vida, teniendo en cuenta que habitualmente el CVDT se aplica a pequeños países o a regiones grandes, y no en comunidades más pequeñas. También se debe definir el mercado relevante, pues en la mayoría de casos se toma como mercado relevante el total de turistas llegados al destino, compuesto por diversas tipologías de turistas que llegan y abandonan el destino de forma secuencial. Adicionalmente puede ser de interés definir claramente el segmento (por ejemplo el de residentes) y determinar bien qué actuaciones llevar a cabo con ellos. También es importante estudiar los momentos y las circunstancias en los que se cambia de una fase a otra, así como la velocidad de dicho cambio.

Conclusión

Hay que reconocer con Cardona (2012) que la contribución de Butler (1980) es la aportación de un modelo general aplicable en estudios de diversos destinos, en un contexto en el que los intentos de construir una teoría en los estudios turísticos son escasos y en muchos caso son estudios de casos o modelos que no son aplicables a destinos turísticos distintos al que lo generó. Es cierto que el CVDT se ve influenciado por factores que aceleran la llegada de turistas, como es el caso de la popularidad del destino, y otras que frenan la llegada de turistas, como es la capacidad de carga,

Bibliografía

Agarwal, S. (1997). The resort cycle and seaside tourism: an assessment of its applicability and validity. *Tourism Management*, 18(2), 65-73.

Agarwal, S. (1998). What is new with the resort cycle? Reply. *Tourism Management*, 19(2), 181-182.

Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism. The resort lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 25-55.

Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5-12.

Butler, R. W. (2006a). *The tourist area life cycle. In applications and modifications*, Vol. I. Clevedon: Channel View.

Butler, R. W. (2006b). *The tourist area life cycle. In conceptual and theoretical issues*, Vol. II. Clevedon: Channel View.

Butler, R. W. (2011). *Tourism area life cycle, contemporary tourism reviews*. Oxford: Goodfellow Publishers Limited.

Camisón, C. y Monfort, V. (1998). Estrategias de reposicionamiento para destinos turísticos maduros: el caso de la Costa Blanca. *Estudios Turísticos*, 135, 5-28.

Cardona, J. R. (2012). Actitudes de los residentes hacia el turismo en destinos turísticos consolidados: el caso de Ibiza. Tesis doctoral. Islas Baleares: Universidad de las Islas Baleares.

Garay, L. A. y Cánoves, G. (2009). El desarrollo turístico en Cataluña en los dos últimos siglos: una perspectiva transversal. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 53, 29-46.

García, B., Reinares, E. y Armelini, G. (2013). Ciclo de vida de los destinos turísticos y estrategias de comunicación: los casos de España y Chile. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 7(7), 76-87.

Haywood, K. M. (1986). Can the tourist-area life cycle be made operational? *Tourism Management*, 7(3), 154-167.

Jacobsen, J. K. S. (2000). Anti-tourist attitudes: mediterranean charter tourism. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 284-300.

Lundtorp, S. y Wanhill, S. (2001). The resort lifecycle theory. Generating processes and estimation. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 947-964.

Oppermann, M. (1995). Travel life cycle. *Annals of Tourism Research*, 22(3), 535-552.

Pérez, A. y Rodríguez, I. (2012). La imagen de responsabilidad social corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España. *Universia Business Review*, 1, 14-29.

Plog, S. C. (1974). Why destination areas rise and fall in popularity. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14(4), 55-58.

Russell, R. y Faulkner, B. (2004). Entrepreneurship, chaos and the tourism areal lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 556-579.

Sanz, S. (2008). Imagen global e intenciones futuras de comportamiento del turista de segunda residencia. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(4), 95-114.

Serra, A. (2002). *Marketing turístico*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Wall, G. (1982). Cycles and capacity. Inipient theory of conceptual contradiction? *Tourism Management*, 3(3), 188-192.

Williams, J. y Lawson, R. (2001). Community issues and resident opinions of tourism. *Annals of Tourism Research* 28(2), 269-90.